ÉTUDE DE FAISABILITÉ TECHNIQUE ET FINANCIÈRE

PROJET DE TRAIN TOURISTIQUE

GATINEAU – MONTEBELLO

Rapport final

1 août 2014

DAA Stratégies

TABLE DES MATIÈRES

1. CONCEPT PROPOSÉ 4

2. ANALYSE DE MARCHÉ 9

3. TARIFICATION ET ESTIMATION DE L'ACHALANDAGE 20

4. STRATÉGIE MARKETING 26

5. RESSOURCES HUMAINES 30

6. FAISABILITÉ FINANCIÈRE 31

7. PLAN DE MISE EN OEUVRE 40

ANNEXE 1° ÉVALUATION DU COULOIR VISUEL GATINEAU-MONTEBELLO 44

ANNEXE 2° REGLEMENTATION FERROVIAIRE 60

ANNEXE 3° SUBDIVISIONS FERROVIAIRES DU TRAJET MASSON-MONTEBELLO 62

ANNEXE 4° LETTRE DE SOUTIEN DE LA COMPAGNIE DE CHEMIN DE FER QUEBEC-GATINEAU 64

ANNEXE 5° RESUME DES DOCUMENTS TECHNIQUES DU TRAIN A VAPEUR HULL-CHELSEA-WAKFIELD 69

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 - Programmation de jour pour la thématique familiale (exemple) 7
Tableau 2 - Programmation de soir pour la sortie gastronomique 8
Tableau 3 - Horaire type pour le train thématique familial 8
Tableau 4 - Évolution de la population (1996 à 2011) 9
Tableau 5 - Nombre de visiteurs en Outaouais et leurs dépenses 9
Tableau 6 - Nombre de visiteurs dans les territoires de l'Outaouais 10
Tableau 7 - Taux d'occupation selon les mois (toutes tailles confondues), 2012 10
Tableau 8 - Nombre moyen de nuitées par séjour 10
Tableau 9 - Dépenses touristiques moyennes par séjour entre 2006 et 2010 10
Tableau 10 - Répartition de la clientèle en Outaouais selon le but du voyage en 2010 11
Tableau 11 - Performance de la région en termes de réunions et congrès 11
Tableau 12 - Produits touristiques de la MRC de Papineau 12
Tableau 13 - Grille tarifaire 20
Tableau 14 - Taux de pénétration des clientèles touristiques et excursionnistes 21
Tableau 15 - Estimation préliminaire du potentiel d'achalandage 22
Tableau 16 - Projection des ventes 24
Tableau 17 - Réseaux de distribution potentiels 29
Tableau 18 - Estimation de la masse salariale 30
Tableau 19 - Répartition mensuelle des salaires 30
Tableau 20 - Coût de projet détaillé 31
Tableau 21 - Coût et financement du projet 34
Tableau 22 - Budget de caisse (1ère année) 36
Tableau 23 – Budget de caisse (2e année) 37
Tableau 24 – Budget de caisse (3e année) 38
Tableau 25 - Résultats anticipés pour les trois premières années d'exploitation 39
Tableau 26 - Tableau de bord du plan de mise en œuvre 41

1. CONCEPT PROPOSÉ

1.1 Mise en contexte

Le CLD de Papineau souhaite évaluer l'opportunité d'offrir un service de train touristique entre Gatineau et Montebello, puisqu'on y retrouve déjà une voie ferroviaire active où la fréquence du transport des marchandises est peu élevée. Compte tenu de l'organisation et des investissements requis, il importe d'abord de s'assurer de la faisabilité d'un tel projet.

Dans ce contexte, le CLD de Papineau a fait appel aux services de DAA Stratégies pour réaliser une étude de faisabilité technique et financière du projet de Train touristique Gatineau – Montebello. **Cette démarche fût précédée par la réalisation en 2011-2012 d'une étude de préfaisabilité qui comprenait une analyse de marché.**

Cette nouvelle démarche vise à répondre aux objectifs spécifiques suivants :

- Valider l'ensemble des éléments techniques et réglementaires propres à l'utilisation de la voie ferrée;
- Recueillir toute l'information préalable à l'élaboration du concept (Infrastructures, couloir visuel, équipements, partenariats, etc.);
- Évaluer le potentiel du marché et des clientèles;
- Confirmer l'intérêt de Chemins de fer Québec-Gatineau, propriétaire de la ligne ferroviaire reliant Gatineau à Montebello, vis-à-vis le projet et identifier les conditions d'utilisation;
- Dresser un diagnostic (les opportunités, les contraintes et les enjeux relatifs au projet);
- Définir le concept préliminaire du train touristique Gatineau-Montebello de manière à rencontrer les plus hauts standards de qualité de l'industrie au Québec et en proposant un concept thématique novateur;
- Estimer, de façon préliminaire, la faisabilité financière du projet en établissant les besoins d'investissement, l'achalandage et les revenus potentiels ainsi que les dépenses d'exploitation incluant le service de la dette;
- Identifier les principales conditions de succès reliées à la réalisation du projet.

Il sera important de définir un modèle de gouvernance adéquat. À ce stade du projet, il n'y a pas encore de promoteur officiel. Trois scénarios sont envisageables:

- Une entreprise privée existante;
- Un OBNL existant;
- UN nouvel OBNL.

Le plan d'affaires final devra nécessairement prendre en considération les éléments suivants :

- Assurer l'intégrité des objectifs visés par le projet;
- Assurer l'autofinancement des opérations;

- Assurer la mobilisation du milieu et la concertation avec la communauté;
- Permettre une gestion flexible avec la capacité de prendre des décisions rapidement;
- Permettre d'adapter rapidement l'offre aux besoins de la clientèle.

Avantages du projet

Le Train touristique constituerait une **valeur ajoutée, sur le plan touristique et économique pour l'Outaouais**. Nous pouvons affirmer que le positionnement de ce produit aurait un effet direct sur les éléments suivants :

- Accroissement du nombre de visiteurs québécois et internationaux dans la région;
- Allongement de la période touristique;
- Prolongation de la durée des séjours dans la région;
- Stimulation de la circulation des touristes entre Gatineau et Montebello;
- Augmentation du volume de forfaits offerts et vendus;
- Accroissement de l'achalandage dans les différents attraits de la région;
- Augmentation du volume de la clientèle de groupe provenant de Tours opérateurs;
- Développement de nouveaux forfaits corporatifs;
- Renouvellement de l'intérêt de la clientèle locale en matière de découverte et d'expérience thématique;
- Ajout de nouveaux forfaits pour la clientèle scolaire régionale;
- Rehaussement de la notoriété de la région en termes de destination touristique au Québec et à l'international;
- Création d'un lien intégrateur entre la MRC Papineau et le pôle urbain de Gatineau-Ottawa.

1.2 Concept proposé

Concept général

Le concept du train Gatineau-Montebello se distingue par **sa versatilité. En plus de vivre l'aventure du train vapeur, les passagers pourront profiter de plusieurs autres expériences :**

- Découverte du **patrimoine naturel et industriel**.
- Mise en valeur de tout **l'aspect historique du transport de passagers** entre Masson-Angers et Montebello.
- Présentation à bord du train de **contenus thématiques,** par l'entremise d'équipements multimédias de haute technologie (pour une portion du trajet).
- **Offre de forfaits** incluant hébergement et attraits à Montebello et Gatineau.
- Produit renouvelable à volonté et adapté pour toutes les clientèles.

- Possibilité pour les passagers de vivre deux expériences lors du même voyage.
- Intégration de **sorties thématiques spéciales** (possibilité de nolisement).
    - ✓ Musique avec des artistes variés.
    - ✓ Excursion meurtre et mystère.
- Offre **d'excursions gastronomiques** en partenariat avec des chefs réputés de la région
- Possibilité d'exploiter des thèmes spécifiques (ex.: dégustation, présentation sommelier, etc.)
- Possibilité **d'embarquement et débarquement à Plaisance** pour profiter des activités de plein air offertes par le Parc national
- **Transport de vélos** pour la clientèle cycliste

À destination (Gatineau ou Montebello), les passagers se verraient offrir différentes formules d'activités et de séjours.

Principaux paramètres d'exploitation

Les principaux paramètres d'exploitation sont :

- Durée de la sortie: 7 heures incluant les déplacements et activités
- Longueur et la durée de la sortie - 51 miles A/R, +/- 4,5 heures
- Fréquence des sorties - Jusqu'à 2 par jour (1 thématique + 1 gastronomique)
- Capacité (nombre de passagers maximum) - 480 (300 en formule repas)
- Expérience à bord - Thématiques, repas
- Départ possible à partir des 2 pôles (gros avantage)
- Coût des billets sensiblement comparable au produit THCW (+ 9 % printemps été et – 11 % automne)
- Expérience à destination - Repas, magasinage et attraits
- Seuil de rentabilité réaliste basé sur un taux d'occupation moyen de 55,8 %

La gamme de services offerts à bord du train et dans les gares pourrait être très variée. Pour le train touristique Gatineau-Montebello, nous suggérons d'intégrer les services suivants :

- Service de bar incluant, bière, vin et spiritueux;
- Accès internet (Wi-Fi);
- Service pour personnes à mobilité réduite;
- Cantine et boutique souvenir;
- Concierge pour transmettre de l'information touristique;
- Service de repas;
- Vente de forfaits;
- Transport des vélos et bagages.

Tableau 1 - Programmation de jour pour la thématique familiale (exemple)

Horaire	Étapes	Description
10 h à 10 h 30	Embarquement à la gare de Gatineau (Masson-Angers)	▪ Arrivée des passagers au minimum 30 minutes avant le départ. ▪ Achat des billets et forfaits pour les activités complémentaires. ▪ Embarquement des bagages s'il y a lieu.
10 h 30	Départ du train	▪ Mot de bienvenue et introduction des procédures en cas d'urgence. ▪ Présentation des services disponibles à bord. ▪ Explication du déroulement de la journée.
11 h 15	Escale à Plaisance	▪ Arrêt à Plaisance pour débarquer des passagers (au besoin) en transit.
12 h 00	Arrivée à Montebello	▪ Débarquement des passagers et des bagages. Un système d'identification des navettes et attraits permettrait aux visiteurs de repérer rapidement leur point de rencontre. ▪ Embarquement dans les navettes ou déplacement vers les attraits et activités.
12 h15 à 12 h 30	Déplacement desnavettes vers les différents attraits	▪ Transport des visiteurs vers les différents attraits ou vers l'hôtel pour l'enregistrement si en forfait.
12 h 30 à 15 h 00	Activité et repas à destination	▪ Visite d'un attrait, magasinage, détente, etc.
15 h 00 à 15 h 15	Retour des navettes	▪ Retour de toutes les navettes pour l'embarquement.
15 h 15 à 15 h 30	Embarquement pour le retour	▪ Embarquement des passagers pour le retour.
15 h 30	Départ du train vers Gatineau (Masson)	▪ Mot de bienvenue et consignes de sécurité. ▪ Explication du déroulement du voyage de retour.
16 h 15	Escale à Plaisance	▪ Arrêt à Plaisance pour embarquer les passagers (au besoin).
17 h 00	Arrivée à Gatineau (Masson-Angers)	▪ 15 minutes avant l'arrivée, explication des procédures et consignes pour les différentes activités à destination.
17 h 00 à 17 h 15	Débarquement	▪ Débarquement des passagers et des bagages. Un système d'identification des navettes permettrait aux visiteurs de repérer rapidement leur point de rencontre. ▪ Déplacement vers les hôtels pour clients en forfait.

Sorties gastronomiques en soirée

La sortie se distingue par une offre misant sur l'éveil des sens au travers l'exploration culinaire. Chacune des sorties se ferait en soirée et inclurait 1 repas gastronomique de 3 services qui serait préparé par des Chefs de renom (partenariats régionaux avec les grands hôtels, dont le Château Montebello et le Hilton du lac Lemay). Le forfait serait offert en option avec une nuitée.

L'embarquement des passagers pourrait se faire dans les 2 directions. Au total, la sortie s'échelonnerait sur une période de 4 h. Les produits et services haut de gamme seraient offerts principalement à une clientèle adulte ou ainée à statut aisé tant au Québec qu'à l'international. En option, il serait possible d'offrir des soupers spectacles (musique, humour, etc.)

Tableau 2 - Programmation de soir pour la sortie gastronomique

Horaire	Étapes	Description
18 h 30 à 19 h 00	Embarquement à la gare de Gatineau (Masson-Angers)	▪ Arrivée des passagers au minimum 30 minutes avant le départ. ▪ Attribution des sièges, service d'apéritifs et mis en bouche.
19 h 00	Départ du train	▪ Mot de bienvenue et introduction des procédures en cas d'urgence. ▪ Présentation des services disponibles à bord. ▪ Explication du déroulement du repas.
19 h 15	Service du repas	▪ Service de l'entrée et du plat principal à l'aller vers Montebello
20 h 30	Arrivée à Montebello	▪ Retournement de la locomotive ▪ Pause de 30 minutes
21 h 00	Départ du train vers Gatineau (Masson-Angers)	▪ Service du dessert, café et digestif au retour
22 h 30	Retour à Gatineau (Masson-Angers)	▪ Retour à la gare de Masson - Angers
22h 30 à 22 h 45	Débarquement	▪ Débarquement et transport vers les hôtels pour les touristes en forfait

Tableau 3 - Horaire type pour le train thématique familial

Horaire	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche
Départ 10 h 30	Gatineau	Gatineau	Gatineau	Montebello	Montebello	Montebello	Montebello
Arrivée 12 h	Montebello	Montebello	Montebello	Gatineau	Gatineau	Gatineau	Gatineau
Départ 15 h 30	Montebello	Montebello		Gatineau	Gatineau	Gatineau	
Arrivée 17 h 00	Gatineau	Gatineau		Montebello	Montebello	Montebello	

L'ordre des arrivées et départs pourrait être inversé de manière à équilibrer les séjours entre Montebello et Gatineau. En basse saison, les sorties seraient concentrées les week-ends et jours fériés. Le modèle offre la possibilité d'une opération annuelle incluant des sorties en hiver.

2. ANALYSE DE MARCHÉ[1]

2.1 Portrait sociodémographique

L'âge moyen dans la MRC de Papineau était de 41,9 ans en 2001, comparativement à 46,1 ans en 2011, ce qui est supérieur à la moyenne observée pour l'ensemble de la région. En effet, l'âge moyen en Outaouais en 2001 était de 36,7 ans comparativement à 39,4 ans en 2011. Il faut donc constater que la MRC de Papineau connait un vieillissement de sa population plus rapide que celui de l'ensemble de la région et celui du Québec.

Le revenu personnel et le revenu personnel disponible par habitant sont moins disponibles dans la MRC Papineau que dans l'ensemble de la région de l'Outaouais et pour l'ensemble du Québec. L'écart est de plus de 26 % entre la moyenne observée pour l'ensemble du Québec et la MRC Papineau. Cependant, la croissance du revenu augmente plus rapidement dans la MRC Papineau.

Tableau 4 - Évolution de la population (1996 à 2011)

	1996	2006	2011	Écart
MRC Papineau	20 603	21 863	22 541	+ 9 %
Outaouais	311 733	341 096	369 171	+ 18 %
Ensemble du Québec	7 246 897	7 546 131	7 903 001	+ 9 %

Source : Statistique Canada, 2012 et Institut de la Statistique du Québec, 2012

2.2 Portrait touristique

Portrait des visiteurs

En 2010, l'Outaouais se positionnait au 6e rang des régions touristiques du Québec, avec près de 1,7 million de touristes (soit 5,9 % du volume québécois). La dépense moyenne par séjour par touriste était de 133 $, alors que la moyenne pour l'ensemble du Québec était de 251 $.

Tableau 5 - Nombre de visiteurs en Outaouais et leurs dépenses

Outaouais	2008	2009	2010	Écart
Visites-région	1 390 000	1 494 000	1 690 000	+ 21 %
Dépenses	242 M$	216 M$	224 M$	- 7 %

Source : Statistique Canada, 2012 et Institut de la Statistique du Québec, 2012

[1] L'analyse de marché fût réalisée en 2011 – 2012. La mise à jour des statistiques ne faisait pas partie de ce mandat. Il est peu probable que les dernières données statistiques (aucune variation majeure) aient une influence significative sur l'estimation du potentiel de marché que nous avons réalisée.

Selon les données recueillies en 2007, la MRC de Papineau attire environ 23 % de l'achalandage de l'Outaouais. En appliquant le même niveau de croissance que la région entre 2008 et 2011, soit 21 %, nous pouvons estimer l'achalandage actuel de la MRC à près de 800 000 visiteurs.

Tableau 6 - Nombre de visiteurs dans les territoires de l'Outaouais

Régions	Nombre de visiteurs	Ratio
Gatineau	1 208 500	42 %
MRC Papineau	**655 500**	**23 %**
MRC Vallée-de-la-Gatineau	448 600	15 %
MRC Collines de l'Outaouais	364 000	13 %
MRC Pontiac	214 700	7 %
Ensemble de l'Outaouais	**2 903 600**	**100 %**

Sources : Statistique Canada, 2012 et Institut de la Statistique du Québec, 2012

La région ne fait pas face à une saisonnalité aussi forte que dans d'autres régions du Québec. Les mois de juin à septembre demeurent toutefois les plus achalandés.

Tableau 7 - Taux d'occupation selon les mois (toutes tailles confondues), 2012

J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Taux d'occupation											
39,2%	48,4%	38,7%	37,9%	52,4%	58,7%	56,3%	61,5%	55,7%	50,4%	40,1%	48,8%

Source : Portrait statistique de l'hébergement au Québec, 2012

La durée moyenne d'un séjour en Outaouais s'établissait à 2,7 jours comparativement à 3,1 jours pour l'ensemble du Québec.

Tableau 8 - Nombre moyen de nuitées par séjour

	2000	2008
Outaouais	3,23	2,8
Ensemble du Québec	3,3	3,1

Sources : Le tourisme au Québec en bref, 2006 à 2010 et Étude des clientèles touristiques en Outaouais, Tourisme Outaouais

La dépense moyenne des touristes en 2010 était de 132,54 $ lors de leur séjour en Outaouais, alors qu'elle était de 167 $ en 2006. Alors que ce montant est en décroissance dans la région, il continue de croître dans l'ensemble du Québec.

Tableau 9 - Dépenses touristiques moyennes par séjour entre 2006 et 2010

	2006	2010	Croissance
Outaouais	167,00 $	132,54 $	-21%
Ensemble du Québec	233,69 $	250,71 $	7%

Sources : Le tourisme au Québec en bref, 2006 à 2010

La clientèle touristique de l'Outaouais provient principalement du Québec (66 %), du reste du Canada (31 %), des États-Unis (2 %) et des autres pays (1 %). Il s'agit d'une des régions accueillant le plus de Canadiens hors-Québec, en raison en partie de sa proximité avec l'Ontario.
La clientèle vient surtout dans la région pour des vacances d'agrément (48 %), mais un taux élevé vient également pour la visite de parents et amis (41 %).

Tableau 10 - Répartition de la clientèle en Outaouais selon le but du voyage en 2010

But du voyage	Nombre	%
Agrément	811 200	48%
Visite parents et amis	692 900	41%
Affaires et congrès	67 600	4%
Autres	118 300	7%
Total de voyageurs	**1 690 000**	**100%**

Source : Statistique Canada

Clientèle d'affaires et de congrès

La clientèle d'affaires et de congrès représente 4 % de la clientèle touristique en Outaouais. La région accueille annuellement environ 300 congrès générant + ou - 50 000 nuitées.

Tableau 11 - Performance de la région en termes de réunions et congrès

	2006	2007	2008	2009
Nombre de congrès	272	281	244	n.d.
Nombre d'événements	35	23	26	n.d.
Total	**305**	**304**	**270**	**266**
Nombre de nuitées	58 587	50 102	51 765	48 412

Source : Rapports annuels, Tourisme Outaouais

Les clients affaires voyagent principalement pour la représentation et pour des raisons professionnelles et ne consomment que très peu les attraits touristiques. Cependant, les clients en congrès peuvent représenter un potentiel intéressant, individuellement s'ils prolongent leur séjour, ou en groupe dans la mesure où il est possible de noliser le train. Cette clientèle pourrait présenter un potentiel pour le train touristique.

Clientèle d'excursionnistes

Les excursionnistes sont une clientèle plus régionale qui effectue un déplacement dont la distance est d'au moins 40 km (aller seulement) de son lieu de résidence et qui revient dans la même journée. Étant donné le bassin de population important dans la grande région d'Ottawa-Gatineau, cette clientèle peut être très intéressante. La région de la capitale nationale (Ottawa, Gatineau et les environs) comptait en 2010 une population de 1 231 508 habitants.
Nous croyons qu'une partie de la population serait attirée par les excursions inscrites à l'horaire régulier, mais aussi à un concept de trains thématiques. De plus, les thématiques devraient permettre à la clientèle locale de renouveler la visite. Nous croyons que les trains thématiques

(ex. : train de célibataires, célébration eucharistique, soirée Saint-Valentin, soirée meurtre et mystère, etc.) ne peuvent être rentables sans la participation de la clientèle régionale.

Clientèle d'Ottawa

La ville d'Ottawa a accueilli en 2010 621 243 touristes d'agrément. Plusieurs touristes visitent la capitale nationale sans nécessairement se rendre en Outaouais. Toutefois, certains d'entre eux pourraient être tentés de venir sur la rive québécoise et d'essayer le nouveau train touristique.

Attraits et activités

L'Outaouais recèle plusieurs attraits offrant une grande diversité d'activités. Parmi les principales, trois sont localisées dans la MRC Papineau, soit le Parc Oméga (149 342 visiteurs), le Parc national de Plaisance (96 089) et le Lieu historique national du Manoir-Papineau (14 371). Une grande diversité d'activités de plein air est également proposée. La MRC compte trois principaux produits d'appel, tous à maturité.

Tableau 12 - Produits touristiques de la MRC de Papineau

Produits	Municipalité	Activités et services
Parc national de Plaisance	Plaisance	Croisières en ponton, canot et kayak, baignade, location d'embarcations et d'équipements, boutique, randonnées guidées, activités pédagogiques, interprétation (26 km vélo, 6 km pédestres)
Parc Oméga	Montebello	Parc avec animaux sauvages, randonnée, ferme d'antan, ateliers, spectacles d'oiseaux, pique-nique (8 km raquette)
Centre touristique du Lac-Simon	Duhamel	Mini-golf, pêche, jeux d'eau, canot, kayak, pédalo, chaloupe, baignade à la plage, volley-ball, observation des cerfs de Virginie, plongée sous-marine, pêche blanche, patinoire, glissade sur tubes, location d'embarcations et d'équipements, boutique (10 km vélo, ski de fond et raquette)
Centre touristique la Petite rouge	St-Émile-de-Suffolk	Canot, kayak, pédalo, rabaska, volley-ball, 15 km vélo, 20 km randonnée, 25 km ski de fond, 5 km raquette, glissade sur tube, patinoire
Kenauk et Château Montebello	Montebello	Hébergement hôtelier haut de gamme, forfaits, restauration gastronomique, golf, canot et kayak, 25 km ski de fond, 10 km raquette
Réserve faunique Papineau-Labelle	Duhamel	Pêche, canot-camping, observation de la faune, chasse petits et gros gibiers, traîneau à chien, location d'embarcations et d'équipements, boutique, 120 km pédestre, ski de fond et raquette hors-piste
Réserve de la Forêt La Blanche	Mayo	16 km randonnée, 30 km ski de fond, interprétation
Municipalité Duhamel	Duhamel	60 km randonnée, 40 km ski de fond et raquette
Municipalité Lac-Simon	Lac-Simon	10 km ski de fond
Loisirs plein air Lac Croche	Montpellier	21 km randonnée, 20 km ski de fond
Parcours Louis Joseph-Papineau	St-André-Avelin et St-Sixte	24 km randonnée pédestre aller-retour
Sentier Albatros	Val-des-Bois	19 km randonnée pédestre

Produits	Municipalité	Activités et services
Aquaventure Petite-Nation	St-André-Avelin	Cours de kayak et de canot d'eau vive
Club de golf Montpellier	Montpellier	18 trous, boutique pro, réception, forfaits
Club de golf Héritage	Notre-Dame-de-la-Paix	18 trous, boutique pro, leçons, réception, forfaits
Club de golf Thurso	Thurso	18 trous, boutique pro, leçons
Souvenirs sauvages Safari-Photo et GPS	Notre-Dame-de-Bonsecours	Safari d'observation de l'ours
Club de motoneige Le Maraudeur	Duhamel et Lac-Simon	220 km de sentiers
Ass. motoneigistes vallée de la Nation	Ripon	121 km de sentiers
Club Quad Petite-Nation	Plaisance	Vaste réseau de sentiers et activités
Les randonnées chez Marcel	St-André-Avelin	Traîneau à chiens
Chiens de traîneau Petite Nation	Notre-Dame-de-la-Paix	Traîneau à chiens
Sentier Blanche-Neige	Lochaber	4 km randonnée, 14 km ski de fond et raquette
Sentiers écologiques Belles-rives	St-André-Avelin	10 km randonnée
Ranch El Pequeno	Papineauville	Randonnée 1h à 3h, cours, entraînement, sleigh ride, événements spéciaux

Source : Compilation DAA Stratégies

Hébergement

Au niveau de l'offre d'hébergement, la région disposait de 2 967 unités dont le taux d'occupation moyen s'établissait à 46,8 % en 2011. En comparant avec 2006, on remarque que l'Outaouais a enregistré une baisse de croissance, autant au niveau du taux d'occupation (- 14 points) que du nombre d'unités disponibles (- 148 unités).

Les dernières données disponibles pour la MRC Papineau nous informent que le parc hôtelier[2] de la MRC compte environ 489 unités d'hébergement (2011), soit 16 % de la capacité d'accueil des établissements d'hébergement touristique de l'Outaouais. Le taux d'occupation de la MRC Papineau se situe historiquement au-dessus de celui de l'ensemble de la région.

En 2011, on retrouvait une soixantaine de **terrains de camping** en Outaouais, pour un total de 6 130 emplacements. Le taux d'occupation des emplacements destinés à la clientèle de passage s'établit à plus ou moins 34 % en 2011. Les campings sont principalement occupés par une

[2] Établissements hôteliers et résidences de tourisme de plus de 4 unités.

clientèle saisonnière (83 %). Les terrains de camping sont largement concentrés dans la MRC Papineau. En 2002, on dénombrait **plus de 1 500 emplacements de camping disponibles dans la MRC**.

2.3 Analyse des comparables et des tendances

Nous avons répertorié cinq modèles afin de nous en inspirer ou d'éviter les erreurs et difficultés auxquelles ils ont fait face au cours de leur développement, présentés dans les pages suivantes. Ces modèles sont :

- Le Train à vapeur Hull-Chelsea-Wakefield, en Outaouais;
- Le Orford Express, dans les Cantons-de-l'Est ;
- Le Agawa Canyon Tour Train, en Ontario;
- Le train du Massif, Charlevoix ;
- Le Rocky Mountaineer, Rocheuses canadiennes.

Le Train à vapeur Hull – Chelsea – Wakefield

Le train à vapeur Hull-Chelsea-Wakefield, en Outaouais, fait découvrir la région et s'étend sur le bord de la rivière Gatineau, longeant ainsi le Parc de la Gatineau. Il s'arrête au village touristique de Wakefield, où les passagers pouvaient débarquer pour visiter les boutiques, restaurants, etc. De nombreux guides touristiques, musiciens et chansonniers animaient le train et partageaient leur connaissance de la riche histoire de la région, et les faits saillants de l'histoire de la locomotive. Cette locomotive était la dernière locomotive à vapeur touristique en opération au pays.

Il était en opération depuis 1992 et a fermé ses portes en 2010. Le train était en opération de mai à octobre. Le Train à vapeur Hull-Chelsea-Wakefield a vu sa clientèle passer de 21 000 en 1995, à près de 50 000 en 2010, et accueillait environ 500 groupes par année.

Le train proposait plusieurs services à bord, dont un casse-croûte licencié et une boutique souvenir accessibles durant tout le voyage. Il était également accessible aux fauteuils roulants. Une voiture de luxe, le Club Riviera, permettait d'accueillir jusqu'à 36 passagers, dont douze dans des cabines privées. Quatre excursions étaient offertes :

- L'excursion panoramique. Trajet de 64 km, durée de 5 heures, incluant un arrêt de 2h00 à Wakefield). Pouvant accueillir 504 passagers. Tarif : 45 $ adulte, 20 $ enfant.
- Le train des saveurs. Soirées gourmandes avec repas 4 services, durée de 3h30. Pouvant accueillir 400 passagers. Tarif : 109 $ adulte, 69 $ enfant.

- Le brunch du dimanche. Brunch lors des dimanches d'automne ou lors d'occasions spéciales. Durée de 5h00. Tarif : 79 $ adulte, 45 $ enfant.
- Le coloris automnal. Deux départs par jour, lors des trois premières fins de semaine d'octobre. Tarif : 55 $ adulte, 25 $ enfant.

Le train se positionnait avant tout sur le fait qu'il était l'un des derniers véritables trains à vapeur en service au Canada. Plusieurs forfaits étaient offerts avec d'autres attraits dans la région.

L'Orford Express

Le brunch :

- ✓ Brunch trois services
- ✓ Départ à 10h les samedis et dimanches
- ✓ Tarif : 73 $ adulte, 63 $ enfant.

- **Le p'tit plaisir gourmand**
  - ✓ Dîner complet servi à bord et animation.
  - ✓ Tarif : 68 $ adulte, 58 $ enfant.
  - ✓ Le souper à la brunante.
- **Repas gastronomique, animation et entracte à Magog :**
  - ✓ Tarif : 87 $ adulte, 77 $ enfant.
- **L'escapade :**
  - ✓ En vente sur le quai d'embarquement seulement, sur disponibilité.
  - ✓ Tarif : 50 $ adulte, 40 $ enfant.

Les trois restaurants sont munis d'écrans à chaque table et d'un système audiovisuel de fine pointe pour faciliter les présentations. Le train se positionne comme une expérience sensorielle unique. L'émission de télévision « On prend toujours un train pour la vie » a permis de contribuer à la notoriété du train.

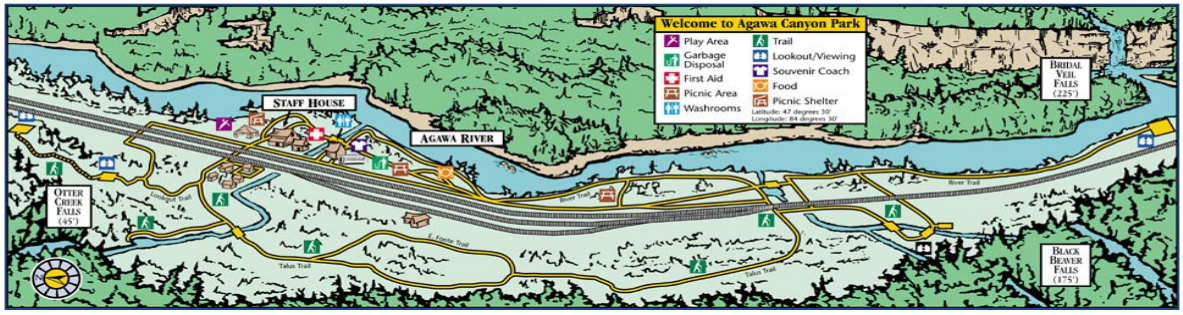
Le Agawa Canyon Tour Train

Le Agawa Canyon Tour Train propose une excursion d'une journée qui traverse les 114 miles entre le Sault-Sainte-Marie et le Canyon d'Agawa, en Ontario. Le trajet traverse des points très élevés permettant de plongeantes vues sur la rivière, longe des lacs et rivières et s'étend à travers des formations de granites et de vastes forêts mixtes. Il propose des excursions, de juin à la mi-octobre et accueille entre 50 000 et 60 000 passagers par année.

Le trajet comprend un arrêt de 1h30 au Canyon et la possibilité d'y faire de la randonnée pédestre jusqu'à une chute d'intérêt et de visiter un belvédère perché à 250 pieds au-dessus du canyon. Des tables à pique-nique permettent aussi d'y manger.

- L'excursion en été coûte 79 $ pour les adultes, 70 $ pour les seniors et 35 $ pour les enfants.
- L'excursion en automne coûte 99 $ pour les adultes et les seniors et 64 $ pour les enfants.

Le train propose un service de restauration disponible toute la journée (déjeunes, lunchs chauds



et froids, boîtes à lunch, breuvages, café, bière et vin) ainsi qu'un wagon boutique. Chaque passager reçoit un magazine souvenir sur le tour du train. Des aires pour chaises roulantes sont disponibles. Il propose également en hiver le « Snow train » qui facilite l'accès aux motoneigistes aux sentiers dans le canyon.

Le train se positionne avant tout sur la nature sauvage et la beauté des paysages. Le trajet et les arrêts permettent de découvrir les nombreux attraits naturels caractéristiques du milieu.

Le Train du Massif de Charlevoix

Le train touristique du Massif du Charlevoix offre depuis l'automne 2011 une croisière ferroviaire de 140 km entre Québec et La Malbaie. Son trajet panoramique entre mer et montagne est agrémenté de bornes interactives dans les voitures qui permettent d'en connaître davantage sur l'histoire et la culture régionale. Des menus gastronomiques sont servis, mettant à l'honneur des produits du terroir.

Le train propose un service de restauration et de bar. Il a débuté ses opérations à l'automne, mais prévoit également d'opérer à l'hiver et l'été. Des excursions permettront d'arrêter à Baie-Saint-Paul ou à la montagne du Massif de Charlevoix. Il est également possible de noliser le train pour des groupes organisés. Il est aussi possible de prolonger le séjour à destination (La Malbaie ou Baie-Saint-Paul) en réservant des nuitées chez certains partenaires hôteliers. Le trajet général comprend un

départ à la Gare du Parc de la Chute-Montmorency, un dîner raffiné à l'aller, une escale de trois heures à La Malbaie et un souper gastronomique de quatre services au retour.

Les tarifs sont de 249 $ pour un adulte et 199 $ pour un enfant. Le train mise avant tout sur un paysage exceptionnel entre le fleuve et les montagnes, ainsi que sur la découverte de la gastronomie régionale. Plusieurs supports technologiques et de l'animation interactive sont accessibles tout au long du parcours.

Le Rocky Mountaineer

Le Rocky Mountaineer propose quatre itinéraires différents qui permettent de découvrir les paysages de la Colombie-Britannique et des Rocheuses. Il est en opération depuis 1990 et est reconnu internationalement pour la qualité de son service et de sa cuisine.

Le train propose un service de restauration et de bar, des commentaires touristiques par l'agent de bord, une voiture d'observation ouverte ainsi que la possibilité d'organiser des événements, soit dans le train ou dans la gare. En opération de la mi-avril à la mi-octobre, il propose quatre trajets qui se divisent ensuite en 45 forfaits différents. Voici quelques exemples de propositions :

- Whistler Sea to Sky Climb (3h30) : mélange unique de contrastes: des villes et des forêts anciennes, de l'animation et une sérénité naturelle, des vallées profondes et des cimes montagneuses enneigées, des étendues maritimes et des paysages montagneux. Plusieurs forfaits disponibles (1 à 5 jours). Inclus : déjeuner ou diner, boissons, service et commentaires touristiques et l'accès à la voiture d'observation ouverte Heritage. Pour le forfait d'un jour, ce trajet est de 135 $.
- First Passage to the West: entre Vancouver, Kamloops, Banff et Calgary (disponible dans les 2 sens). Plusieurs forfaits disponibles (2 à 17 jours). Forfait 2 jours : 2 déjeuners, 2 diners, hébergement 1 nuit, collations et boissons. Pour le forfait de 2 jours, ce trajet revient à 899 $ par personne.
- Journey trough the Clouds : vallées panoramiques, chaîne côtière et canyon du Fraser, avec ses eaux tumultueuses spectaculaires et ses paysages inoubliables. Destination : Parc national de Jasper. Plusieurs forfaits disponibles (2 à 9 jours). Forfait 2 jours : 2 déjeuners, 2 diners, hébergement 1 nuit, collations et boissons. Pour le forfait de deux jours, il faut débourser 789 $.
- Rainforest to Gold Rush : entre Vancouver et Jasper, à travers une forêt pluviale, le canyon du Fraser, jusqu'aux terres des ranchs du plateau Cariboo. Forfaits de 2, 5 ou 9 jours disponibles. Forfait 2 jours : 2 déjeuners, 2 diners, hébergement 1 nuit, collations et boissons. Pour le forfait de deux jours, il faut prévoir 1 589 $.

Dans les 20 dernières années, le train a attiré plus d'un million de passagers. Le caractère unique et attrayant des Rocheuses, les paysages et la riche histoire des territoires traversés constituent des éléments clés du succès du Rocky Mountaineer. La compagnie gestionnaire est la plus grande compagnie privée ferroviaire en Amérique du Nord.

Ce que nous retenons des comparables

Voici les principaux éléments que nous retenons suite à l'analyse des comparables :

- Les trajets des trains touristiques sont habituellement d'une durée d'une demi-journée, mais peuvent aller jusqu'à une journée complète. Ils sont généralement offerts à partir du mois de mai jusqu'au mois d'octobre.
- L'attrait principal de la majorité des trains touristiques est la découverte du milieu naturel qu'il traverse, accompagné d'une animation historique et culturelle par les guides à bord du train.
- On retrouve habituellement un service de restauration et de bar à bord des trains.
- Les tarifs diffèrent grandement selon les trains ; certains sont très abordables alors que d'autres coutent jusqu'à quelques centaines de dollars par jour. Une excursion d'une demi-journée sans repas tourne habituellement autour de 45-50$.
- Les trains font habituellement preuve de peu de produits innovants, mis à part des cabines panoramiques ou l'insertion de technologies de type audiovisuel.

Analyse des tendances

Les **principales tendances** qui auraient potentiellement une influence sur la réalisation du projet de train touristique Gatineau – Montebello sont les suivantes[3] :

- La croissance des courts séjours non planifiés nécessitant peu de déplacements favorise la consommation de produits touristiques de types escapades et découvertes (et donc d'escapades en train touristique) ;
- Le besoin pour la population urbaine de faire de courtes excursions dans la campagne proche pour se dépayser et se ressourcer ;
- La clientèle touristique est de plus en plus exigeante. Les besoins se raffinent et les attentes sont de plus en plus élevées. Les visites touristiques en train seront appelées à offrir une expérience de qualité, authentique et originale pour répondre aux standards spécifiques de ces consommateurs ;
- Sans minimiser l'importance d'un site Internet, le recours aux nouvelles technologies n'échappe pas non plus aux trains touristiques. Les consommateurs, de plus en plus nombreux à posséder des téléphones intelligents, contrôlent de plus en plus leurs expériences grâce aux applications mobiles.

[3] Selon les analyses du Réseau de veille en tourisme de l'UQAM

- Une des tendances de voyage pour 2011, identifiées par le Réseau de Veille en tourisme, est le retour des voyages en train. Bien que les trains touristiques s'inscrivent plutôt comme un attrait que comme un mode de déplacement, ils n'échappent pas à cette tendance.

3. TARIFICATION ET ESTIMATION DE L'ACHALANDAGE

3.1 Tarification

La stratégie tarifaire a été élaborée en tenant compte de la concurrence directe et indirecte et en poursuivant l'objectif de favoriser l'accessibilité au concept. Le prix des différents forfaits proposés est à titre indicatif seulement. Des ententes devront être négociées avec les attraits concernés. Outre l'accès au train et aux activités, les tarifs des forfaits comprennent un frais de transport entre la gare et les attraits.

Tableau 13 - Grille tarifaire

Forfaits et clientèles	Tarifs			
		Repas inclus	Choix activités à Montebello	
Sortie régulière (Masson - Montebello - Masson)	Billet train thématique	Forfait train gourmand	Forfait Parc Oméga	Forfait Manoir Papineau
RÉGULIER ET DÉTAILLANT				
Adulte	49 $	105 $	73,00 $	56,80 $
Aîné	45 $	95 $	67,00 $	51,55 $
Enfant	25 $	69 $	44,00 $	28,90 $
1re classe	75 $	155 $	*Plus 26 $*	*Plus 26 $*
DÉTAILLANT GROS (-10 %)				
Adulte	44 $	95 $	65,70 $	51,12 $
Aîné	41 $	86 $	60,30 $	46,40 $
Enfant	23 $	62 $	39,60 $	26,01 $
1re classe	68 $	140 $	*Plus 24 $*	*Plus 24 $*
GROUPE (-15 %)				
Adulte	42 $	89 $	62,05 $	48,28 $
Aîné	38 $	81 $	56,95 $	43,82 $
Enfant	21 $	59 $	37,40 $	24,57 $
1re classe	64 $	132 $	*Plus 22 $*	*Plus 22 $*
RÉCEPTIFS (-20 %)				
Adulte	39 $	84 $	58,40 $	45,44 $
Aîné	36 $	76 $	53,60 $	41,24 $
Enfant	20 $	55 $	35,20 $	23,12 $
1re classe	60 $	124 $	*Plus 21 $*	*Plus 21 $*

3.2 Estimation de l'achalandage

Nous avons estimé l'achalandage sur deux types de clientèles :

- La **clientèle touristique** qui se définit comme étant une clientèle qui passe au moins une nuit sur le territoire, et ce pour des motifs aussi variés que l'agrément (circuit, plein air,

pêche, villégiature, etc.), pour les affaires (représentant, congrès) et pour la visite de parents et amis.

- La **clientèle régionale d'excursionnistes** qui se définit comme étant une clientèle régionale qui effectue une visite à moins de 40 km de son domicile et qui revient dans la même journée.

Afin de baser nos estimations sur des paramètres réalistes, nous avons étudié la fréquentation et la composition des clientèles de cinq modèles de trains touristiques nous apparaissant comparables à la réalité du projet de train touristique Gatineau — Montebello. Aux fins de notre analyse, nous avons retenu les comparables suivants, dont certains ne sont plus en fonction[4] :

- Le train touristique Hull-Wakefield ;
- Le train du Massif, Charlevoix ;
- Le Magog – Orford ;
- Le train touristique de Chaudière-Appalaches ;
- Le train touristique du Haut-Saint-François.

Il est toutefois important de prendre en compte que les résultats présentés dans le tableau ci-dessous sont attribuables à des concepts présentant plusieurs années d'opération et de promotion. Nous ne pouvons donc pas, dès la première année d'exploitation d'un nouveau train touristique, espérer que l'organisation soit aussi performante, même avec des efforts considérables de promotion. Les taux d'occupation moyens des concepts de trains touristiques que nous avons analysés variaient entre 45 % et 64 %.

Tableau 14 - Taux de pénétration des clientèles touristiques et excursionnistes

Train	Clientèle	Fréquentation Train (1)	Année	Potentiel région	Taux de pénétration
Hull-Wakefield	Touristique	20 000	2010	2 311 200 (2)	0,90%
	Excursionniste	30 000		1 231 000 (3)	2,40%
Massif Charlevoix	Toutes	44 100	2011	599 600 + 4 976 000 (4)	0,80%
Magog - Orford	Toutes	40 000	2010	1 463 000 + 2 384 000 (5)	1,00%
Chaudière-Appalaches	Touristique	2 700	2003	1 477 000 (6)	0,20%
	Excursionniste	15 300		392 000 (7)	3,90%
Haut-Saint-François	Toutes	10 000 (8)	2004	291 000 + 2 728 000 (9)	0,30%

Sources : Tourisme Québec, OTCA, Institut de la statistique du Québec, gestionnaires des trains, Statistique Canada.
Notes : (1) Selon les données recueillies auprès des gestionnaires de trains touristiques.
(2) Nombre de touristes dans la région Gatineau/Ottawa en 2010.
(3) Population 15 + RMR Gatineau-Ottawa en 2010.

[4] Source : DBSF, Évaluation et quantification des clientèles pour le projet de train touristique Amqui-Matapédia, février 2006

(4) Population 15 + Région de Québec et Charlevoix + nombre de touristes 2010
(5) Population 15+ Canton de l'est et Montérégie + nombre de touristes Canton de l'est 2010
(6) Nombre de visites-région dans Chaudière-Appalaches en 2003.
(7) Population de la région administrative en 2001.
(8) Notez que ceci constitue une moyenne optimiste. En quatre ans, le train a accueilli plus de 23 000 personnes, mais seulement 6 000 en 2004.
(7) Population de la région administrative de l'Estrie en 2001 et nombre de visites-région en 2003.
(8) Estimation achalandage du train du Massif tirée des revues de presse.

Nous avons basé nos hypothèses de fréquentation pour le train touristique Gatineau - Montebello sur l'estimation des clientèles visées telle qu'illustrée au chapitre précédent et sur l'analyse des trains comparables. Voici les taux de pénétration que nous croyons être réalistes:

- Taux de pénétration de 0,5 % de la clientèle touristique d'agrément ;
- Taux de pénétration de 1,5 % de la clientèle touristique visites parents et amis (VPA) ;
- Taux de pénétration de la clientèle affaires et de congrès de 0,2 % ;
- Taux de pénétration pour la clientèle visitant la région pour d'autres motifs de 0,5 % ;
- Taux de pénétration de 2,7 % de la clientèle régionale d'excursionnistes.
- Taux de pénétration de 0,5 % de la clientèle touristique d'Ottawa.

Tableau 15 - Estimation préliminaire du potentiel d'achalandage

Types de clientèles	Marché Potentiel	Taux de pénétration	Passagers potentiels
Touristique			
Agrément			
Québécois	535 392	0.5 %	2 677
Canadien (hors Québec)	251 472	0.5 %	1 257
Américain	16 224	0.5 %	81
International	8 112	0.5 %	41
Affaires et congrès (3,8 %)	67 600	0,20%	135
Visite parents et amis	692 900	1.5 %	10 394
Autres motifs de voyage	118 300	0.5 %	592
Excursionniste			
Grande région Ottawa-Gatineau	1 231 508	2,70%	33 251
Touristes à Ottawa	621 243	0,50%	3 106
Total	**3 542 751**	**1,60%**	**51 534**

3.3 Projection des ventes

Résumé

- La projection des ventes est basée sur un scénario réaliste prévoyant un achalandage de 38 472 passagers la première année, sur la base d'une opération quatre saisons. À titre

comparatif, le TAV Hull-Wakefield attirait environ 50 000 passagers annuellement sur la base de trois saisons.

- Comme il est très difficile d'évaluer le volume de ventes de forfaits à cette étape du projet, nous n'avons pas inclus de revenus en ce sens. Il faut donc garder en mémoire que l'organisation gestionnaire du train recueillera un % de commission sur la vente des forfaits et que cela contribuera à accroitre légèrement sa marge bénéficiaire.
- Nous avons prévu dans le scénario, une croissance de l'achalandage de 10 % annuellement pour les années deux et trois des opérations, représentant respectivement 42 256 et 46 419 passagers.
- L'achalandage en période hivernale correspond à 13 % du volume annuel.
- Nous avons prévu une indexation annuelle des prix de l'ordre de 2,5 %.
- En tenant compte de la croissance de l'achalandage et de l'indexation, les revenus annuels passeraient 2 631 000 $ à l'an un à 2 962 000 $ et 3 334 000 $ pour les années deux et trois.
- La vente d'articles promotionnels correspond à 3 % des revenus de billetterie.
- Les revenus de repas correspondent à une commission de 10 % sur l'ensemble du volume des ventes de repas d'un concessionnaire opérateur de la cuisine.
- Les revenus de boissons correspondent à 15 % du volume des ventes d'excursions familiales sans repas et 30 % du volume des ventes des excursions gourmandes.

Tableau 16 - Projection des ventes

Année : 1re année

		4,5%	2,6%	2,6%	0,0%	5,2%	14,1%	20,8%	20,8%	12,6%	12,7%	0,0%	4,1%		
Ventes de produits / SERVICES	**Prix unitaire**	**Janvier**	**Février**	**Mars**	**Avril**	**Mai**	**Juin**	**Juillet**	**Août**	**Septembre**	**Octobre**	**Novembre**	**Décembre**	**Total unités**	**Revenu total**
1. Excursion Fam. Adulte.	49,00 $	790	296	296	0	988	2766	4149	4544	2568	2568	0	790	19755	967 995 $
2. Excursion Fam. Ainé.	45,00 $	70	26	26	0	87	244	366	401	227	227	0	70	1743	78 440 $
3. Excursion Fam. Enfant.	25,00 $	204	77	77	0	255	766	1225	1327	511	511	0	153	5106	127 644 $
4. Excursion Fam. 1ere c.	75,00 $	24	10	10	0	15	82	126	136	39	39	0	5	484	36 324 $
5. Excursion Fam. T&T.	39,00 $	79	20	20	0	98	295	314	334	373	393	0	39	1964	76 588 $
6. Excursion Gour. Adult.	105,00 $	320	320	320	0	320	896	1408	960	768	768	0	320	6401	672 147 $
7. Excursion Gour. Ainé.	95,00 $	41	41	41	0	49	115	181	123	99	99	0	33	822	78 090 $
8. Excursion Gour. Enfan.	69,00 $	9	20	20	0	9	23	91	63	20	23	0	9	285	19 665 $
9. Excursion Gour. 1ere .	155,00 $	2	4	4	0	2	7	26	18	6	6	0	7	82	12 741 $
10. Excursion Gour. T&T.	84,00 $	25	25	25	0	25	82	126	88	101	101	0	31	629	52 870 $
11. Nolisement.	49,00 $	156	156	156	0	156	156	0	0	156	156	0	108	1200	58 800 $
12. Articles promotionnel.	1,00 $	2926	1701	1701	0	3403	9227	13611	13611	8245	8311	0	2667	0	65 439 $
13. Boissons.	1,00 $	13459	7783	7783	0	15682	42490	62542	62542	38073	38249	0	13236	0	300 991 $
14. Repas.	1,00 $	3736	2172	2172	0	4261	11697	17212	17212	10444	10527	0	4073	0	83 551 $
		21 841	**12 651**	**12 651**	**0**	**25 351**	**68 845**	**101 377**	**101 358**	**61 629**	**61 976**	**0**	**21 540**	**38 472**	**2 631 286 $**
	Achalandage	1720	995	995	0	2004	5431	8013	7994	4866	4889	0	1565	38472	

Année : 2e année

% d'augmentation du prix unitaire des produits	**2,50%**
% d'augmentation des quantités	**10,00%**

Ventes de produits / SERVICES	**Prix unitaire**	**Janvier**	**Février**	**Mars**	**Avril**	**Mai**	**Juin**	**Juillet**	**Août**	**Septembre**	**Octobre**	**Novembre**	**Décembre**	**Total unités**	**Revenu total**
1. Excursion Fam. Adulte.	50,23 $	869	326	326	0	1087	3042	4563	4998	2825	2825	0	869	21731	1 091 414 $
2. Excursion Fam. Ainé.	46,13 $	77	29	29	0	96	268	403	441	249	249	0	77	1917	88 442 $
3. Excursion Fam. Enfant.	25,63 $	225	84	84	0	281	842	1348	1460	562	562	0	168	5616	143 919 $
4. Excursion Fam. 1ere c.	76,88 $	27	11	11	0	16	91	139	149	43	43	0	5	533	40 955 $
5. Excursion Fam. T&T.	39,98 $	86	22	22	0	108	324	346	367	410	432	0	43	2160	86 353 $
6. Excursion Gour. Adult.	107,63 $	352	352	352	0	352	986	1549	1056	845	845	0	352	7042	757 846 $
7. Excursion Gour. Ainé.	97,38 $	45	45	45	0	54	127	199	136	109	109	0	36	904	88 046 $
8. Excursion Gour. Enfan.	70,73 $	9	22	22	0	9	25	100	69	22	25	0	9	314	22 172 $
9. Excursion Gour. 1ere .	158,88 $	3	5	5	0	3	7	29	20	6	6	0	7	90	14 365 $
10. Excursion Gour. T&T.	86,10 $	25	25	25	0	25	82	126	88	101	101	0	31	629	54 191 $
11. Nolisement.	50,23 $	172	172	172	0	172	172	0	0	172	172	0	119	1320	66 297 $
12. Articles promotionnel.	1,03 $	3219	1872	1872	0	3743	10150	14972	14972	9070	9142	0	2933		73 743 $
13. Boissons.	1,03 $	14805	8561	8561	0	17251	46739	68796	68796	41880	42074	0	14560		340 323 $
14. Repas.	1,03 $	4110	2390	2390	0	4687	12867	18933	18933	11488	11580	0	4480		94 153 $
		24 023	**13 914**	**13 914**	**0**	**27 883**	**75 721**	**111 502**	**111 486**	**67 782**	**68 164**	**0**	**23 691**	**538 080**	**2 962 221 $**
	Achalandage	1 890	1 092	1 092	0	2 202	5 966	8 801	8 785	5 343	5 368	0	1 718	42 256	

Année : 3e année

% d'augmentation du prix unitaire des produits	2,50%
% d'augmentation des quantités	10,00%

Ventes de produits / SERVICES	Prix unitaire	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Total unités	Revenu total
1. Excursion Fam. Adulte.	51,48 $	956	359	359	0	1195	3346	5020	5498	3107	3107	0	956	23904	1 230 570 $
2. Excursion Fam. Ainé.	47,28 $	84	32	32	0	105	295	443	485	274	274	0	84	2109	99 718 $
3. Excursion Fam. Enfant.	26,27 $	247	93	93	0	309	927	1483	1606	618	618	0	185	6178	162 268 $
4. Excursion Fam. 1ere c.	78,80 $	29	12	12	0	18	100	152	164	47	47	0	6	586	46 177 $
5. Excursion Fam. T&T.	40,97 $	95	24	24	0	119	356	380	404	451	475	0	48	2376	97 363 $
6. Excursion Gour. Adult.	110,32 $	387	387	387	0	387	1084	1704	1162	929	929	0	387	7746	854 471 $
7. Excursion Gour. Ainé.	99,81 $	50	50	50	0	60	139	219	149	119	119	0	40	995	99 272 $
8. Excursion Gour. Enfan.	72,49 $	10	24	24	0	10	28	110	76	24	28	0	10	345	24 999 $
9. Excursion Gour. 1ere .	162,85 $	3	5	5	0	3	8	32	22	7	7	0	8	99	16 197 $
10. Excursion Gour. T&T.	88,25 $	25	25	25	0	25	82	126	88	101	101	0	31	629	55 546 $
11. Nolisement.	51,48 $	189	189	189	0	189	189	0	0	189	189	0	131	1452	74 750 $
12. Articles promotionnel.	1,05 $	3541	2059	2059	0	4117	11165	16470	16470	9977	10056	0	3227		83 145 $
13. Boissons.	1,05 $	16285	9417	9417	0	18976	51413	75675	75675	46068	46281	0	16016		383 714 $
14. Repas.	1,05 $	4521	2629	2629	0	5156	14154	20826	20826	12637	12738	0	4928		106 158 $
		26 423	15 303	15 303	0	30 669	83 285	122 640	122 625	74 550	74 970	0	26 057	591 825	3 334 349 $
	Achalandage	2076	1198	1198	0	2420	6554	9669	9654	5867	5894	0	1887	46419	

4. STRATÉGIE MARKETING

4.1 Stratégie générale

Le Train touristique Gatineau - Montebello vise **les clientèles touristiques régionales, québécoises et hors Québec**. La stratégie sera centrée sur le développement d'une notoriété intra-Québec et hors Québec. Nous mettrons l'emphase sur les objectifs suivants:

- L'élaboration d'un **service à la clientèle de grande qualité** ;
- L'élaboration d'un **produit de destination** en offrant aux clientèles des forfaits adaptés;
- L'élaboration d'une **campagne distincte pour les activités hivernales et estivales**;
- Le développement de la **clientèle touristique hors Québec** en misant principalement sur la promotion de forfaits intégrés ;
- Une concentration des efforts de positionnement sur les **marchés de l'Outaouais, des Laurentides et du Grand Montréal** ;

Les efforts promotionnels, incluant la commercialisation, devront être très intensifs lors des trois premières années. Ces efforts nécessiteront un investissement annuel important afin de bien faire connaître l'offre et les services du nouveau positionnement du Train. **Le démarchage sur les marchés internationaux est très coûteux et l'organisation devra compter sur une enveloppe distincte dédiée à cette fin.**

Également, il faut mentionner que le retour de ce nouveau produit de portée internationale permettra la création d'une synergie incroyable avec différents partenaires de l'industrie touristique en Outaouais. En travaillant conjointement sur les stratégies de développement de marché et sur le démarchage de la clientèle internationale, le groupe pourra certainement en tirer des avantages considérables et contribuer à faire du Train touristique Gatineau - Montebello un vrai produit de classe internationale pour ainsi accroître les retombées économiques régionales.

Pour motiver le choix du train touristique et de la destination Outaouais, la valeur perçue de la destination et de l'expérience touristique offerte doivent être fortes et distinctives. Elle devra nécessairement être véhiculée de manière convergente de la part de la population locale (les ambassadeurs), des employés et conséquemment, dans les activités de marketing.

Après avoir identifié et analysé les **principaux avantages concurrentiels de l'offre du train touristique**, nous pourrons élaborer la signature et le positionnement à partir des éléments suivants :

- Proximité des agglomérations Ottawa-Gatineau et du Grand Montréal (Bassin de population et de services importants);

- Un réseau de partenaires complémentaires et impliqués (hébergement, restauration, services);
- La proximité de produits d'appels régionaux (Château Montebello, Parc Oméga, Parc National Plaisance);
- Des activités et services adaptés aux besoins de toute la famille;
- Un accueil chaleureux dans un environnement paisible et exaltant (personnel compétent et qualifié, environnement de travail positif;
- Qualité et diversité des forfaits disponibles (un choix de plusieurs forfaits s'étalant sur des séjours de 1 à 5 jours);

4.2 Stratégies promotionnelles

Les tactiques pour déployer la stratégie de marketing de manière efficace se regroupent dans deux (2) volets spécifiques qui sont :

Actions marketing internes

- Se concerter dans l'optique de développer une destination touristique.
- Se doter d'une stratégie et d'un plan de communication qui vise à faire connaître à la population régionale le train touristique.
- Organiser des activités de sensibilisation de la population régionale pour les amener à s'approprier le train (journée porte ouverte, concours ou événement promotionnel, etc.).
- Développer un partenariat étroit avec les médias locaux et régionaux pour la réalisation de campagnes et reportages.
- Impliquer un dirigeant de l'organisation sur les différents comités touristiques de la région, de manière à assurer un positionnement optimum du train et pour profiter des opportunités.
- Organiser des rencontres d'information auprès des chambres de commerce, associations d'affaires, regroupements communautaires (artisans locaux, regroupement de loisirs, etc.) dans le but de présenter les produits et services du train.
- Développer un message accrocheur ayant pour but de démontrer que le produit représente un incontournable dans la région et au Québec.
- Développer les outils de communication susceptibles de traduire l'expérience (brochure, dépliant, site web, montage vidéo, affiches, etc.).
- Élaborer une stratégie de signalisation.

Actions marketing externes

- Organiser un réseau de distribution de dépliants et d'affiches efficaces et qui s'étend dans la région de l'Outaouais et dans les principaux bureaux d'information touristique de la province.
- Développer un modèle d'annonce destiné aux magazines, guides et toutes autres publications touristiques.
- Développer des outils de commercialisation tels que : site web, cd-rom, brochure ou dépliant promotionnel, carte postale, support visuel pour les différents salons touristiques.
- Réalisation d'une vidéo promotionnelle pour les campagnes télé et le web.
- Profiter des regroupements, afin de participer aux activités marketing et ainsi bénéficier d'une plus grande visibilité et aussi d'économie d'échelle sur l'achat de ces publicités.
- Participer le plus possible aux différentes actions marketing de TO sur le marché régional et intra-Québec.
- Développer une signature et des outils de commercialisation pour la clientèle internationale.
- Identifier et développer un réseau de journalistes spécialisés, afin de profiter d'un maximum d'articles dans les revues spécialisées et les cahiers spéciaux hors Québec.
- Solliciter TO afin de pouvoir être intégré dans des tournées de familiarisation.

Outils de communications

- Définition de l'image corporative, logo, banque de photos de grande qualité.
- Création d'un site internet de qualité et référencement sur les moteurs de recherche.
- Élaboration d'un dépliant général et d'encarts pour la promotion des produits auprès des différentes clientèles.
- Préparation d'une trousse (pochette, brochure, liste de prix, conditions, etc.) à l'intention des grossistes et réceptifs.
- Préparation d'une trousse destinée aux journalistes et chroniqueurs spécialisés.

Force de vente/distribution

- Mise en place d'un bureau et d'outils de communication et réservations.
- Embauche du Directeur général possédant de fortes aptitudes en vente et un réseau de contacts établi.
- Développer des partenariats avec les hôteliers d'Ottawa-Gatineau et du Château Montebello
- Implanter un logiciel de traitement des réservations.

Le tableau suivant présente les réseaux de distribution et les moyens pour rejoindre les diverses clientèles ciblées.

Tableau 17 - Réseaux de distribution potentiels

Marché	Clientèle	Intermédiaire	Moyens / outils
Québec	Groupes en circuit	Grossistes québécois	Envois directs, rencontres de démarchage, salon Bienvenue Québec
	Clubs sociaux	Direct via équipe interne	Envois directs, démarches téléphoniques
	Groupes scolaires	Direct via équipe interne Partenariats régionaux	Envois directs, démarches téléphoniques, outils promotionnels, développement partenariats
	Groupes corporatifs	Direct et partenariat avec hôteliers, TO,	envois directs, rencontre avec organisateurs
	Clientèle individuelle	Direct via équipe interne Partenariats régionaux	Activités et outils de communications de TO, site web, outils promotionnels, développement partenariats
Ontario	Groupes en circuit	Grossistes ontariens Tourisme Outaouais	Envois directs, rencontres de démarchage, salons spécialisés (RDV Canada, Bienvenue Québec, etc.)
	Groupes scolaires	Direct via équipe interne Partenariats régionaux	Envois directs, démarches téléphoniques, outils promotionnels, développement partenariats
	Clientèle individuelle et FIT	Direct via équipe interne Partenariats régionaux	Activités et outils de communications de TO, site web, outils promotionnels, développement partenariats
États-Unis	Groupes en circuit	Grossistes spécialisés Tourisme Outaouais Partenariats hôteliers	Rencontres de démarchage, salons spécialisés (RDV Canada, Bienvenue Québec, etc.), TO
	Clientèle individuelle FIT	Grossistes spécialisés Tourisme Outaouais Partenariats hôteliers	Rencontres de démarchage, salons spécialisés (RDV Canada, Bienvenue Québec, etc.), TO
Europe	Clientèle individuelle FIT	Grossistes réceptifs québécois Partenariats hôteliers	Rencontres de démarchage, TO

4.3 Budget marketing

Des efforts publicitaires importants devront être déployés au cours du démarrage et au cours des trois premières années d'exploitation. Nous avons prévu dans les frais de démarrage une enveloppe de 150 000 $ en amont des opérations afin de pouvoir lancer une campagne marketing, au minimum 18 mois avant la date d'ouverture. Les produits d'opération jumelés à l'enveloppe de démarrage de 150 000 $ permettraient d'établir le budget de communications et marketing de l'an 1 à près de 360 000 $.

5. RESSOURCES HUMAINES

L'organisation emploiera dès la première année 4 employés permanents et environ 24 employés saisonniers à temps plein ou partiel. La masse salariale (incluant les avantages sociaux) pour la première année complète d'opération serait de 679 739 $ et passerait à 718 614 $ la deuxième année, pour une croissance de 3 % (administration) à 7 % (opérations) annuellement.

Conformément aux exigences de CFQG, nous avons prévu l'embauche de 2 conducteurs provenant de leur organisation à un taux horaire de 35,70 $.

Tableau 18 - Estimation de la masse salariale

Postes	Nombre	Taux horaire	heures/année/ poste	Total heures	Sous-total	BM	Salaire + BM
Directeur général	1	39,00 $	2 080	2080	81 120 $	12 168 $	93 288 $
Coordonnateur ventes et marketing	1	25,00 $	2 080	2080	52 000 $	7 800 $	59 800 $
Gérant restauration et boutique	1	20,00 $	968	968	19 360 $	2 904 $	22 264 $
Coord. billetterie, administration	1	27,00 $	2 080	2080	56 160 $	8 424 $	64 584 $
Préposé billetterie saisonnier	5	13,00 $	738	3690	47 970 $	7 196 $	55 166 $
Animateur musicien	5	15,00 $	738	3690	55 350 $	8 303 $	63 653 $
Animateur guide	8	15,00 $	722	5776	86 640 $	12 996 $	99 636 $
Préposé boutique et concession	2	13,00 $	736	1472	19 136 $	2 870 $	22 006 $
Préposé ent. Mén. voitures et bât.	1	13,00 $	1 164	1164	15 132 $	2 270 $	17 402 $
Opérateur de locomotive	1	35,70 $	1 262	1262	45 053 $	6 758 $	51 811 $
Chef de train	1	25,00 $	1 556	1556	38 900 $	5 835 $	44 735 $
Mécanicien - Opérateur	1	35,70 $	2 080	2080	74 256 $	11 138 $	85 394 $
Totaux	**28**		**16204**	**27898**	**591 077 $**	**88 662 $**	**679 739 $**

Tableau 19 - Répartition mensuelle des salaires

Postes	Déc	jan	fév	mar	avr	mai	juin	juillet	août	sept	oct	nov	Total
Directeur général	6 760,00	6 760,00	6 760,00	6 760,00	6 760,00	6 760,00	6 760,00	6 760,00	6 760,00	6 760,00	6 760,00	6 760,00	**81 120 $**
Coordonnateur ventes et marketing	4 333,33	4 333,33	4 333,33	4 333,33	4 333,33	4 333,33	4 333,33	4 333,33	4 333,33	4 333,33	4 333,33	4 333,33	**52 000 $**
Gérant restauration et boutique	1 450	1 553	929	929		1 346	2 588	3 312	3 312	1 967	1 973		**19 360 $**
Coord. billetterie, administration	4 680	4 680	4 680	4 680	4 680	4 680	4 680	4 680	4 680	4 680	4 680	4 680	**56 160 $**
Préposé billetterie saisonnier	3 593	3 847	2 303	2 303		3 334	6 414	8 208	8 208	4 874	4 888		**47 970 $**
Animateur musicien	4 146	4 439	2 657	2 657		3 847	7 400	9 470	9 470	5 624	5 640		**55 350 $**
Animateur guide	6 489	6 949	4 159	4 159		6 021	11 584	14 824	14 824	8 803	8 829		**86 640 $**
Préposé boutique et concession	1 433	1 535	919	919		1 330	2 558	3 274	3 274	1 944	1 950		**19 136 $**
Préposé ent. Mén. voitures et bât.	1 133	1 214	726	726		1 052	2 023	2 589	2 589	1 537	1 542		**15 132 $**
Opérateur de locomotive	3 374	3 613	2 163	2 163		3 131	6 024	7 709	7 709	4 577	4 591		**45 053 $**
Chef de train	2 914	3 120	1 867	1 867		2 704	5 201	6 656	6 656	3 952	3 964		**38 900 $**
Mécanicien - Opérateur	6 188,00	6 188,00	6 188,00	6 188,00	6 188,00	6 188,00	6 188,00	6 188,00	6 188,00	6 188,00	6 188,00	6 188,00	**74 256 $**
Totaux	**46 494 $**	**48 230 $**	**37 683 $**	**37 683 $**	**21 961 $**	**44 725 $**	**65 754 $**	**78 004 $**	**78 004 $**	**55 240 $**	**55 338 $**	**21 961 $**	591 077 $
Sous total Opérations	30 721 $	32 457 $	21 910 $	21 910 $	6 188 $	28 952 $	49 980 $	62 230 $	62 230 $	39 466 $	39 564 $	6 188 $	**401 797 $**
Sous total Administration	15 773 $	15 773 $	15 773 $	15 773 $	15 773 $	15 773 $	15 773 $	15 773 $	15 773 $	15 773 $	15 773 $	15 773 $	**189 280 $**

6. FAISABILITÉ FINANCIÈRE

Les projections budgétaires sont préparées en fonction d'hypothèses qui reflètent les paramètres prévus dans le concept préliminaire compte tenu de l'ensemble des conditions économiques les plus probables, des capacités de réalisation et de l'avis du comité de suivi. Les projections des revenus et dépenses d'exploitation sont basées sur les ratios normalement établis et utilisés par l'industrie et en référence aux coûts réels d'opération de l'ancien opérateur du train. **Nous avons tenu compte des conditions préliminaires d'utilisation de la voie ferrée, formulées par CFQG.**

6.1 Coût de projet

Le **coût du projet du train touristique Gatineau - Montebello est évalué à 8 648 350 $,** comprenant les frais de démarrage (incluant un fonds de roulement), les infrastructures, les équipements et aménagements. Il est important de mentionner que nous avons inclus 15 % de frais de contingence et d'imprévus et 10 % d'honoraires professionnels sur les coûts de construction et d'aménagement.

Afin de valider le coût de projet, le promoteur devra confier à une firme d'ingénieurs un mandat **d'étude technique et financière pour confirmer les besoins en matière d'aménagement et de construction, en conformité avec les spécifications de CFQG, du MTQ et de Transport Canada**. De façon préliminaire, nous avons intégré les recommandations du propriétaire de la voie. Le coût de projet n'inclut pas d'acquisition de terrain, si nécessaire. Actuellement, il n'est pas possible d'évaluer précisément les besoins spécifiques pour l'aménagement des voies de contournement et les débarcadères sans avoir réalisé l'étude technique d'implantation.

Tableau 20 - Coût de projet détaillé

Catégories	Coût	Description
TERRAIN		
Aire de stationnement Montebello	86 250 $	862 $ X 100 cases (revêtement gravier)
Aire de stationnement Gatineau	86 250 $	862 $ X 100 cases (revêtement gravier)
Acquisition de terrain Plaisance	0 $	Pour voie d'évitement
Acquisition de terrain Gatineau	0 $	Pour voie d'évitement et garage / atelier
Acquisition de terrain Montebello	0 $	Pour voie d'évitement
Quais de débarquement et embarquement à Plaisance	48 000 $	480 $ X 100 mètres carrés (poussière de pierres compactées)
Quais de débarquement et embarquement Gatineau	144 000 $	480 $ X 300 mètres carrés (poussière de pierres compactées)
Quais de débarquement et embarquement Montebello	144 000 $	480 $ X 300 mètres carrés (poussière de pierres compactées)
Total investissement terrain	**508 500 $**	
BÂTIMENTS		
Bâtiments de services et billetteries Gatineau	330 000 $	2 200 $ X 150 mètres carrés
Bâtiments de services et billetteries Montebello	330 000 $	2 200 $ X 150 mètres carrés
Garage pour réparations et entretien	525 000 $	Au moins 300 mètres carrés à 1 750 $ / mètre carré
Total investissement bâtiments	**1 185 000 $**	

AMÉNAGEMENT BÂTIMENTS		
Matériel de bureau	45 000 $	Pour administration et les 2 billetteries
Mobilier extérieur 2 gares	28 750 $	Bancs, tables, poubelles, etc.
Total investissement aménagement	**73 750 $**	
CHEMIN DE FER		
Plaque tournante	305 000 $	Plaque usagée Ville Saguenay
Aiguillages pour Montebello	115 000 $	Pour voie de stationnement
Aiguillages pour Plaisance	115 000 $	Pour voie d'évitement
Aiguillages pour Masson-Angers	115 000 $	Pour voie vers garage
Voie d'évitement Montebello	500 000 $	250 mètres minimum (2 000 $ / mètre linéaire)
Voie d'évitement Plaisance	500 000 $	250 mètres minimum (2 000 $ / mètre linéaire)
Voie d'évitement et stationnement Gatineau	700 000 $	350 mètres minimum (2 000 $ / mètre linéaire)
Total des investissements chemin de fer	**2 350 000 $**	
SIGNALISATION ET AFFICHAGE		
Affichage et signalisation extérieurs	28 750 $	Pancartes et affichage aux gares
Total investissement signalisation et affichage	**28 750 $**	
MATÉRIEL ROULANT		
Acquisition locomotive diesel-électrique	100 000 $	Modèle Nohab GM SW - 1200 (1200 hp)
Acquisition locomotive à vapeur	50 000 $	
Acquisition des wagons (9)	400 000 $	6 voitures 68 sièges, 1 voiture 56 sièges (adapté mobilité réduite), 1 voiture première classe 36 sièges et 1 voiture pour services et cuisine
Rénovation et isolation des voitures	1 845 000 $	Concept, décoration, mobilier, équipements, etc. (175 000 $ / Wagon)
Recertification freins et valves	30 000 $	À faire aux 2 ans
Installation système de boîte noire	100 000 $	Requis par la loi, mais non compatible avec loco vapeur (développement d'une technologie avec un chercheur universitaire)
Remplacement de roues	50 000 $	Locomotive diésel et certains wagons
Remplacement batterie locomotive	10 000 $	4 ou 5 ans sans utilisation = perte d'efficacité
Réparation valve break loco vapeur	20 000 $	Valve break extend coulait en 2010
Remplacement air climatisé (10 unités)	25 000 $	Prévoir 4 par wagon. Remplacement périodique en rotation
Réparation fenêtres ouvrantes wagons	15 000 $	Sans entretien et utilisation, le mécanisme ne sera plus fonctionnel
Graissage des pivots entre wagons	5 000 $	Amortisseurs
Scan tubes bouilloire loco vapeur	5 000 $	Besoin d'un scan pour faire la locomotive certifier auprès de Transport Canada
Ajout chauffage et remplacement 1 génératrice	100 000 $	Ajout unités de chauffage et d'un plancher chauffant + génératrice car besoin de plus d'électricité
Achât lot de plaquettes de frein	5 000 $	À prévoir pour remplacement périodique en fonction de l'usure
Total investissement roulant	**2 760 000 $**	
LOGICIELS ET INFORMATIQUE		
Ordinateurs, caisses, logiciels, etc.	23 000 $	Pour bureaux et les 2 billetteries
Total investissement logiciels et informatique	**23 000 $**	
)US TOTAL IMMOBILISATIONS ET ÉQUIPEMENTS	**6 929 000 $**	
FRAIS DE DÉMARRAGE		
Honoraires professionnels (autres)	150 000 $	Notaire, avocat, arpenteur, consultants spécialisés
Étude technique préliminaire (ingénieur ferroviaire)	150 000 $	
Frais de génie et architecte pour chemin de fer et Bâtiments	404 350 $	10 % de 4 043 500 $
Développement concept thématique	275 000 $	Concept multimédia intégré
Promotion prédémarrage	150 000 $	
Chargé de projet	200 000 $	2 ans
Fonds de roulement	390 000 $	
SOUS TOTAL FRAIS DE DÉMARRAGE	**1 719 350 $**	
TOTAL DU PROJET	**8 648 350 $**	

6.2 Financement

Considérant l'importance des investissements, il est souhaitable que les partenaires publics et privés s'impliquent dans le montage financier par l'entremise de contributions non remboursables, de dons et de commandites. Il sera possiblement nécessaire de négocier avec l'institution financière de l'organisation un prêt temporaire (BRIDGE) pour le paiement des taxes et intérêts afin d'assurer un bon fonds de roulement pendant la réalisation des travaux qui devraient s'étendre sur une période de près de deux ans. Généralement, il s'agit d'un emprunt à taux préférentiel incluant un congé de remboursement sur le capital, remboursable et garanti par les taxes à récupérer dans un délai de 3 à 6 mois.

Comme les frais reliés à l'utilisation de la voie ferrée de CFQG sont élevés, le promoteur ne disposera pas de la marge nécessaire pour supporter un emprunt important. Il faudra nécessairement qu'un minimum de 80 % du capital provienne des différents paliers de gouvernement, du milieu et de partenaires privés.

Bilan d'ouverture du projet

Tableau 21 - Coût et financement du projet

ACTIFS NÉCESSAIRES

FONDS DE ROULEMENT	
Argent liquide	(7 708 350)
Comptes clients au démarrage	
Stock de départ	
Dépôts (Bell Canada, Hydro et autres)	
TPS et TVQ à recevoir sur immobilisations	
Autres Subventions (Sal + fonct.)	
Subventions (immobilisations/démarrage)	8 098 350
Disponibilité de marge de crédit	
Autre	
Total du fonds de roulement	**390 000**

IMMOBILISATIONS	En main	À acheter
Bâtiment		1 185 000
Terrain		508 500
Aménagement bâtiment		73 750
Chemin de fer		2 350 000
Signalisation		28 750
Équipement roulant	550 000	2 210 000
Informatique		23 000
Stocks en main		
Total des immobilisations	**550 000**	**6 379 000**

FRAIS DE DÉMARRAGE	
Honoraires professionnels (autres)	150 000
Étude technique chemin de fer (génie)	150 000
Génie et architecture (infrastructures)	404 350
Développement concept multimédia	275 000
Promotion pré-ouverture	150 000
Chargé de projet	200 000
Total frais de démarrage	**1 329 350**
TOTAL DES ACTIFS NÉCESSAIRES	**8 648 350**

Capital investi :	**6,4%**	**550 000**

SOURCES DE FINANCEMENT

EMPRUNTS	TAUX	ANNÉES	MONTANT
Hypothèque	6,00%	15	
Prêt long terme 1	8,75%	15	
Prêt TPS, TVQ	1,00%	1	
Prêt long terme 3	4,99%	10	
Prêt long terme 4	7,10%	10	
Prêt long terme 5	4,99%	15	
Total emprunt(s) long terme			

Marge de crédit	3,50%	1	

SUBVENTIONS	
Subventions gouv. (prov. et féd.)	6 466 550
Subvention milieu régional	1 631 800
Total subventions	**8 098 350**

AVOIR DES ACTIONNAIRES	
Comptes clients	
stock	
Argent	
Transfert d'actifs	550 000
Villes et milieu	
Total de l'avoir des actionnaires	**550 000**
TOTAL DU FINANCEMENT	**8 648 350**

Financement et subventions:	**93,6%**	**8 098 350**

6.3 Budget revenus et dépenses

Nous avons élaboré un budget d'opération triennal basé sur les informations disponibles et en tenant compte des avis de spécialistes œuvrant dans le domaine des trains de passagers à caractère touristique. **Nous avons tenu compte des conditions exprimées par CFQG, sur une base préliminaire, en regard de l'utilisation de leur voie ferrée**. Ces conditions devront faire l'objet d'une négociation et devront être entérinées par le locateur et le propriétaire. Il est possible que certaines conditions doivent être modifiées, ajoutées ou éliminées.

- Nous avons prévu une croissance des revenus de l'ordre de 10 % annuellement alors que nous avons indexé les dépenses de 3 % à 7 %.
- Le coût d'assurance est sujet à changement, car il devra faire l'objet d'une analyse actuarielle spécifique. L'opérateur devra détenir une assurance responsabilité de 100 M$.
- Le propriétaire de la voie exigera un frais d'entretien et de surveillance de ses infrastructures représentant 325 000 $ annuellement.
- Bien que nous ayons prévu un frais d'utilisation du chemin de fer représentant 91 000 $ annuellement (environ 600 $ par sortie A/R du train), ce montant reste négociable. CFQG a démontré de l'ouverture à ce sujet.
- Nous avons prévu près de 84 000 $ annuellement en frais de formation pour le personnel. Cette dépense est nécessaire afin de permettre de rencontrer toutes les normes de sécurité de CFQG et des ministères des Transports.
- La variation du coût du diésel pourra affecter le budget.
- Les frais de cartes de crédit correspondent à 50 % du volume des transactions x 2,85 %.

Tableau 22 - Budget de caisse (1ère année)

MOUVEMENTS DE LA TRÉSORERIE PRO FORMA (1re ANNÉE)

(non vérifié - voir avis au lecteur)

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	TOTAL
RENTRÉES DE FONDS													
Ventes comptant	120 207	80 044	80 044		135 993	368 868	551 445	517 489	331 421	332 708		113 833	2 632 053
Comptes clients													
Subvention opération						4 500	6 000	6 000					16 500
Subvention démarrage	8 098 350												8 098 350
TOTAL DES RENTRÉES	8 218 557	80 044	80 044		135 993	373 368	557 445	523 489	331 421	332 708		113 833	10 746 903
SORTIES DE FONDS													
Déboursés reliés aux ventes et marketing													
Coût fournisseurs (repas, boisson, articles promotionnels)	27 519	23 792	23 792		29 459	80 938	126 911	101 494	71 705	71 968		27 606	585 182
Publicité et promotion	21 056	21 056	31 585	10 528	10 528	10 528	21 056	21 056	21 056	10 528	10 528	21 056	210 564
Frais de représentation	526	526	790	263	263	263	526	526	526	263	263	526	5 264
Frais de déplacement (adm)	263	263	395	132	132	132	263	263	263	132	132	263	2 632
Frais de déplacement	526	526	790	263	263	263	526	526	526	263	263	526	5 264
Déboursés reliés à l'administration et opérations													
Salaires administration	15 773	15 773	15 773	15 773	15 773	15 773	15 773	15 773	15 773	15 773	15 773	15 773	189 280
Charges sociales administration	2 366	2 366	2 366	2 366	2 366	2 366	2 366	2 366	2 366	2 366	2 366	2 366	28 392
Salaire opérations	32 457	21 910	21 910	6 188	28 952	49 980	62 230	62 230	39 466	39 564	6 188	30 721	401 797
Charges sociales opérations	4 869	3 286	3 286	928	4 343	7 497	9 335	9 335	5 920	5 935	928	4 608	60 270
Assurances	10 528	5 475	5 475		10 949	29 690	43 797	43 797	26 531	26 742		7 580	210 564
Frais transport, expédition	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	128	1 503
Permis, taxes, immat.	1 097	1 097	1 097	1 097	1 097	1 097	1 097	1 097	1 097	1 097	1 097	1 097	13 160
Fourniture de bureau	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167	164	2 000
Entretien bâtiment et machinerie	1 974	1 027	1 027		2 053	5 567	8 212	8 212	4 975	5 014		1 421	39 481
Association et abonnement	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3 000
Télécommunication	600	312	312		624	1 692	2 496	2 496	1 512	1 524		432	12 000
Électricité et chauffage	2 764	2 764	2 764	921	921	921	921	921	921	921	1 842	1 842	18 424
Honoraire professionnel	1 316	1 316	1 316	1 316	1 316	1 316	1 316	1 316	1 316	1 316		13 160	26 321
Frais utilisation voie CFGQ	4 550	2 366	2 366		4 732	12 831	18 928	18 928	11 466	11 557		3 276	91 000
Frais entretien chemin de fer	16 250	8 450	8 450		16 900	45 825	67 600	67 600	40 950	41 275		11 700	325 000
Carburant	9 816	5 104	5 104		10 209	27 681	40 834	40 834	24 736	24 932		7 067	196 317
Entretien et réparation roulant	7 307	3 800	3 800		7 600	20 607	30 399	30 399	18 415	18 561		5 261	146 147
Achat petits outils	658	342	342		684	1 856	2 737	2 737	1 658	1 671		474	13 160
Location équipement	658	342	342		684	1 856	2 737	2 737	1 658	1 671		474	13 160
Formation TAV			10 196	10 196						10 196	3 399		33 987
Formation CFQG	2 500	1 300	1 300		2 600	7 050	10 400	10 400	6 300	6 350		1 800	50 000
Dépenses divers	1 097	1 097	1 097	1 097	1 097	1 097	1 097	1 097	1 097	1 097	1 097	1 097	13 160
Déboursés reliés au financement													
Frais de banque	263	137	137		274	742	1 095	1 095	663	669		190	5 264
Frais de carte de crédit	1 713	1 141	1 141		1 938	5 256	7 858	7 374	4 723	4 741		1 622	37 507
Intérêts sur dette L.T.													
Remboursement dette L.T.													
Autres déboursés d'exploitation													
Investissements f.démarrage	7 708 350												7 708 350
TOTAL DES SORTIES	7 877 338	126 110	147 493	51 610	156 299	333 365	481 054	455 153	306 162	306 668	44 418	162 483	10 448 152
EXCÉDENT OU DÉFICIT DE CAISSE													
LIQUIDITÉ	341 218	(46 066)	(67 448)	(51 610)	(20 306)	40 003	76 391	68 337	25 259	26 040	(44 418)	(48 650)	298 751
ENCAISSE D'OUVERTURE		341 218	295 153	227 704	176 094	155 788	195 791	272 182	340 519	365 778	391 819	347 400	
ENCAISSE DE FERMETURE	341 218	295 153	227 704	176 094	155 788	195 791	272 182	340 519	365 778	391 819	347 400	298 751	

Tableau 23 – Budget de caisse (2e année)

MOUVEMENTS DE LA TRÉSORERIE PRO FORMA (2e ANNÉE)
Décembre
(non vérifié - voir avis au lecteur)

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	TOTAL
RENTRÉES DE FONDS													
Ventes comptant	135 316	90 033	90 033		153 116	415 194	620 670	582 711	372 810	374 262		128 076	2 962 221
Comptes clients													
Subvention opération						4 635	6 180	6 180					16 995
TOTAL DES RENTRÉES	135 316	90 033	90 033		153 116	419 829	626 850	588 891	372 810	374 262		128 076	2 979 216
SORTIES DE FONDS													
Déboursés reliés aux ventes et marketing													
Coût fournisseurs (repas, boisson, articles promotionnels)	30 934	26 732	26 732		33 122	90 954	142 626	114 108	80 474	80 771		31 010	657 463
Publicité et promotion	22 109	22 109	33 164	11 055	11 055	11 055	22 109	22 109	22 109	11 055	11 055	22 109	221 092
Frais de représentation	553	553	829	276	276	276	553	553	553	276	276	553	5 527
Frais de déplacement (adm)	276	276	415	138	138	138	276	276	276	138	138	276	2 764
Frais de déplacement	553	553	829	276	276	276	553	553	553	276	276	553	5 527
Déboursés reliés à l'administration et opérations													
Salaires administration	16 247	16 247	16 247	16 247	16 247	16 247	16 247	16 247	16 247	16 247	16 247	16 247	194 958
Charges sociales administration	2 437	2 437	2 437	2 437	2 437	2 437	2 437	2 437	2 437	2 437	2 437	2 437	29 244
Salaire opérations	34 729	23 444	23 444	6 621	30 979	53 479	66 586	66 586	42 229	42 334	6 621	32 871	429 923
Charges sociales opérations	5 209	3 517	3 517	993	4 647	8 022	9 988	9 988	6 334	6 350	993	4 931	64 488
Assurances	11 265	5 858	5 858		11 716	31 768	46 863	46 863	28 388	28 614		8 111	225 304
Frais transport, expédition	134	134	134	134	134	134	134	134	134	134	134	137	1 611
Permis, taxes, immat.	1 173	1 173	1 173	1 173	1 173	1 173	1 173	1 173	1 173	1 173	1 173	1 173	14 081
Fourniture de bureau	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178	175	2 137
Entretien bâtiment et machinerie	2 112	1 098	1 098		2 197	5 956	8 787	8 787	5 323	5 365		1 521	42 244
Association et abonnement	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	3 210
Télécommunication	642	334	334		668	1 810	2 671	2 671	1 618	1 631		462	12 840
Électricité et chauffage	2 957	2 957	2 957	986	986	986	986	986	986	986	1 971	1 971	19 714
Honoraire professionnel	1 408	1 408	1 408	1 408	1 408	1 408	1 408	1 408	1 408	1 408		14 081	28 163
Frais utilisation voie CFGQ	4 687	2 437	2 437		4 874	13 216	19 496	19 496	11 810	11 904		3 374	93 730
Frais entretien chemin de fer	16 738	8 704	8 704		17 407	47 200	69 628	69 628	42 179	42 513		12 051	334 750
Carburant	10 110	5 257	5 257		10 515	28 511	42 059	42 059	25 478	25 680		7 279	202 207
Entretien et réparation roulant	7 527	3 914	3 914		7 828	21 225	31 311	31 311	18 967	19 118		5 419	150 532
Achat petits outils	678	352	352		705	1 911	2 819	2 819	1 708	1 721		488	13 555
Location équipement	678	352	352		705	1 911	2 819	2 819	1 708	1 721		488	13 555
Formation TAV			10 400	10 400						10 400	3 467		34 667
Réserve pour imprévues													
Dépenses divers	1 119	1 119	1 119	1 119	1 119	1 119	1 119	1 119	1 119	1 119	1 119	1 119	13 423
Déboursés reliés au financement													
Frais de banque	271	141	141		282	765	1 128	1 128	683	689		195	5 422
Frais de carte de crédit	1 928	1 283	1 283		2 182	5 917	8 845	8 304	5 313	5 333		1 825	42 212
Intérêts sur dette L.T.													
Remboursement dette L.T.													
Autres déboursés d'exploitation													
Investissements													
TOTAL DES SORTIES	179 419	134 135	156 280	53 709	166 120	355 390	513 466	484 407	325 952	326 188	46 353	172 925	2 914 345
EXCÉDENT OU DÉFICIT DE CAISSE													
LIQUIDITÉ	(44 103)	(44 102)	(66 247)	(53 709)	(13 004)	64 439	113 384	104 483	46 858	48 073	(46 353)	(44 850)	64 871
ENCAISSE D'OUVERTURE	298 751	254 648	210 546	144 299	90 590	77 586	142 025	255 409	359 893	406 751	454 824	408 471	
ENCAISSE DE FERMETURE	254 648	210 546	144 299	90 590	77 586	142 025	255 409	359 893	406 751	454 824	408 471	363 621	

Tableau 24 – Budget de caisse (3e année)

MOUVEMENTS DE LA TRÉSORERIE PRO FORMA (3e ANNÉE)
Décembre
(non vérifié - voir avis au lecteur)

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	TOTAL
RENTRÉES DE FONDS													
Ventes comptant	152 347	101 290	101 290		172 416	467 409	698 695	656 229	419 455	421 091		144 127	3 334 349
Comptes clients													
Subvention opération						4 775	6 365	6 365					17 505
TOTAL DES RENTRÉES	152 347	101 290	101 290		172 416	472 184	705 060	662 594	419 455	421 091		144 127	3 351 854
SORTIES DE FONDS													
Déboursés reliés aux ventes et marketing													
Coût fournisseurs (repas, boisson, articles promotionnels)	34 782	30 045	30 045		37 250	102 240	160 333	128 322	90 353	90 687		34 844	738 901
Publicité et promotion	23 215	23 215	34 822	11 607	11 607	11 607	23 215	23 215	23 215	11 607	11 607	23 215	232 147
Frais de représentation	580	580	871	290	290	290	580	580	580	290	290	580	5 804
Frais de déplacement (adm)	290	290	435	145	145	145	290	290	290	145	145	290	2 902
Frais de déplacement	580	580	871	290	290	290	580	580	580	290	290	580	5 804
Déboursés reliés à l'administration et opérations													
Salaires administration	16 734	16 734	16 734	16 734	16 734	16 734	16 734	16 734	16 734	16 734	16 734	16 734	200 807
Charges sociales administration	2 510	2 510	2 510	2 510	2 510	2 510	2 510	2 510	2 510	2 510	2 510	2 510	30 121
Salaire opérations	37 160	25 085	25 085	7 085	33 147	57 222	71 248	71 248	45 185	45 297	7 085	35 172	460 018
Charges sociales opérations	5 574	3 763	3 763	1 063	4 972	8 583	10 687	10 687	6 778	6 795	1 063	5 276	69 003
Assurances	11 603	6 034	6 034		12 067	32 721	48 269	48 269	29 240	29 472		8 354	232 063
Frais transport, expédition	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	141	1 659
Permis, taxes, immat.	1 209	1 209	1 209	1 209	1 209	1 209	1 209	1 209	1 209	1 209	1 209	1 209	14 504
Fourniture de bureau	184	184	184	184	184	184	184	184	184	184	184	181	2 201
Entretien bâtiment et machinerie	2 176	1 131	1 131		2 263	6 135	9 050	9 050	5 482	5 526		1 566	43 512
Association et abonnement	273	273	273	273	273	273	273	273	273	273	273	273	3 274
Télécommunication	661	344	344		688	1 865	2 751	2 751	1 666	1 680		476	13 225
Électricité et chauffage	3 046	3 046	3 046	1 015	1 015	1 015	1 015	1 015	1 015	1 015	2 031	2 031	20 305
Honoraire professionnel	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450	1 450		14 504	29 008
Frais utilisation voie CFGQ	4 827	2 510	2 510		5 020	13 612	20 081	20 081	12 164	12 261		3 476	96 542
Frais entretien chemin de fer	17 574	9 139	9 139		18 277	49 560	73 109	73 109	44 287	44 639		12 654	351 488
Carburant	10 414	5 415	5 415		10 830	29 367	43 321	43 321	26 242	26 451		7 498	208 273
Entretien et réparation roulant	7 752	4 031	4 031		8 062	21 862	32 250	32 250	19 536	19 691		5 582	155 048
Achat petits outils	698	363	363		726	1 969	2 904	2 904	1 759	1 773		503	13 962
Location équipement	698	363	363		726	1 969	2 904	2 904	1 759	1 773		503	13 962
Formation TAV			10 608	10 608						10 608	3 536		35 360
Réserve pour imprévues													
Dépenses divers	1 119	1 119	1 119	1 119	1 119	1 119	1 119	1 119	1 119	1 119	1 119	1 119	13 423
Déboursés reliés au financement													
Frais de banque	279	145	145		290	787	1 162	1 162	704	709		201	5 585
Frais de carte de crédit	2 171	1 443	1 443		2 457	6 661	9 956	9 351	5 977	6 001		2 054	47 514
Intérêts sur dette L.T.													
Remboursement dette L.T.													
Autres déboursés d'exploitation													
Frais professionnel													
TOTAL DES SORTIES	190 198	142 439	165 380	55 720	176 340	378 567	547 722	515 106	346 731	346 676	48 213	183 324	3 096 414
EXCÉDENT OU DÉFICIT DE CAISSE													
LIQUIDITÉ	(37 851)	(41 148)	(64 089)	(55 720)	(3 925)	93 617	157 338	147 487	72 724	74 415	(48 213)	(39 196)	255 440
ENCAISSE D'OUVERTURE	363 621	325 770	284 622	220 533	164 813	160 888	254 505	411 843	559 330	632 055	706 470	658 257	
ENCAISSE DE FERMETURE	325 770	284 622	220 533	164 813	160 888	254 505	411 843	559 330	632 055	706 470	658 257	619 061	

Les résultats prévisionnels démontrent que l'opération du train touristique pourrait devenir rentable dès la deuxième année, soit à l'atteinte d'environ 42 000 passagers. Pour ce faire, l'organisme gestionnaire ne pourra supporter un service de la dette très important. ***Il faudra donc qu'une très forte proportion du capital à investir (au moins 80 %) provienne de fonds publics ou de partenaires privés.***

Tableau 25 - Résultats anticipés pour les trois premières années d'exploitation

RÉSULTATS PRÉVISIONNELS						
	EXERCICE TERMINÉ LE					
	1re ANNÉE		2e ANNÉE		3e ANNÉE	
	$	%	$	%	$	%
REVENUS						
Ventes	2 632 053	99%	2 962 221	99%	3 334 349	99%
Subventions salariales	16 500	1%	16 995	1%	17 505	1%
Subvention fonctionnement						
Total des ventes	**2 648 553**	100%	**2 979 216**	100%	**3 351 854**	100%
COÛT DES MARCHANDISES VENDUES						
Stock au début						
Coûts du matériel et denrées	585 182		657 463		738 901	
Total du coût des marchandises vendues	*585 182*	22%	*657 463*	22%	*738 901*	22%
BÉNÉFICE BRUT :	**2 063 371**	78%	**2 321 753**	78%	**2 612 953**	78%
DÉPENSES						
Frais de vente et marketing	223 725	8%	234 911	8%	246 656	7%
Frais d'administration et opération	1 888 125	71%	1 974 338	66%	2 057 758	61%
Frais financiers	42 771	2%	47 634	2%	53 099	2%
Total des dépenses	**2 154 620**	81%	**2 256 882**	76%	**2 357 513**	70%
BÉNÉFICE D'EXPLOITATION AVANT AMORTISSEMENT	**(91 249)**		**64 871**	2%	**255 440**	8%

7. PLAN DE MISE EN OEUVRE

Dans le contexte de réalisation du projet, nous soumettons les principales étapes de l'ensemble des phases complétées et à mettre en œuvre et les conditions de succès pour que ce projet prenne de l'attitude au cours des 12 à 24 prochains mois. Le tableau de bord du plan de mise en œuvre (page suivante) résume l'ensemble des principales actions à accomplir jusqu'à la réalisation complète du projet.

- **Phase 1 : Préfaisabilité** : Étude de préfaisabilité (étude de concept) réalisé en 2012
- **Phase 2 : Faisabilité** : Étude de faisabilité technique et financière achevée en juillet 2014

  Étude technique en génie ferroviaire incluant plans et devis : à réaliser
- **Phase 3 : Implantation**
  - Identification du promoteur et du modèle organisationnel : à faire
  - Plan d'affaires et recherche de financement : à faire
  - Plan et devis préliminaires, bâtiments et infrastructures de services : à faire
  - Élaboration du concept d'animation multimédia : à faire
- **Phase 4 : Réalisation**
  - Plan et devis, construction : à faire
  - Pré démarrage: à faire
  - Démarrage du projet : à faire

Tableau 26 - Tableau de bord du plan de mise en œuvre

PHASE 1	**PRÉFAISABILITÉ**		**COMPLÉTÉE**		
Actions		**Début**	**Fin**	**Responsables**	**Indicateurs de performance (résultat attendu)**
1.1 Étude de préfaisabilité					
1.1.1	Réalisation de l'étude de concept	Novembre 2011	Avril 2012	DAA Stratégies	Octroi du mandat par le CLD
1.1.2	Dépôt et présentation de l'étude de préfaisabilité		Mai 2012	DAA Stratégies	Démontrer la pertinence et le potentiel du territoire
PHASE 2	**FAISABILITÉ**		**PARTIELLEMENT COMPLÉTÉE**		
Actions		**Début**	**Fin**	**Responsables**	**Indicateurs de performance (résultat attendu)**
2.1 Études de faisabilité					
2.1.1	Réalisation de l'étude de faisabilité du concept de train touristique	Décembre 2013	Juillet 2014	DAA Stratégies	Précision sur le potentiel, le concept préliminaire, l'étude de marché et le potentiel d'achalandage, la gouvernance et plan financier
2.1.2	Définir les attentes et suivis et pour les prochaines étapes et procéder aux ajustements nécessaires	Juillet 2014	Septembre 2014	CLD Papineau	Préciser les éléments stratégiques et répartir les actions de manière à atteindre les objectifs du ou des plans
2.1.3	Réalisation de l'étude technique de génie			Firme Génie-conseil	Confirmation des caractéristiques techniques et réalisation des plans et devis préliminaires
PHASE 3	**IMPLANTATION**		**À VENIR**		
Actions		**Début**	**Fin**	**Responsables**	**Indicateurs de performance (résultat attendu)**
3.1 Identification ou création d'un organisme gestionnaire (promoteur)					
3.1.1	Formation d'un conseil d'administration (Train Gatineau-Montebello (TGM))			CLD et partenaires régionaux	Confirmer la structure de gouvernance et identifier les administrateurs potentiels
3.1.2	Établir un budget de fonctionnement pour la réalisation de la prochaine étape			C.A. TGM	Définir l'ensemble des besoins pour la réalisation de la phase d'implantation et établir les coûts
3.1.3	Présenter le concept aux instances politiques et			C.A. TGM	Identifier des sources de financement et

	aux partenaires potentiels				rassembler des appuis
3.1.4	Trouver le financement nécessaire pour la phase d'implantation			C.A. TGM	Compléter un montage financier répondant aux besoins du plan d'implantation
3.1.5	Procéder à l'enregistrement de l'organisme			C.A. TGM	Officialiser légalement le statut de l'organisme pour solliciter un financement
3.1.6	Embauche d'un chargé de projet			C.A. TGM	Bénéficier d'une ressource expérimentée qui travaillera à temps plein sur le projet et qui supportera le C.A.
3.1.7	Élaboration du modèle organisationnel			C.A. TGM + chargé de projet	Préparation des différentes ententes de partenariat et confirmation de la structure de fonctionnement
3.1.8	Confier la réalisation des plans et devis préliminaires pour bâtiments et services			C.A. TGM	Réaliser officiellement les plans et devis de manière à pouvoir confirmer le coût du projet
3.1.9	Confier la réalisation du concept d'animations multimédias pour le train			C.A. TGM + chargé de projet	Élaborer officiellement le concept multimédia et identifier la plate-forme technologique, préciser le coût d'implantation
3.1.10	Réalisation du PFT (Programme Fonctionnel et Technique) global			C.A. TGM + chargé de projet	Rassembler l'ensemble des éléments techniques propres au projet (aménagement et construction)
3.1.11	Réaliser le plan d'affaires			C.A. TGM + chargé de projet	Préparer un plan d'affaires détaillé répondant aux critères des institutions financières et gouvernementales
3.1.12	Réaliser le montage financier du projet global			C.A. TGM + chargé de projet	Rassembler l'ensemble du financement de manière à confirmer la réalisation du projet
PHASE 4	**RÉALISATION**		**À VENIR**		
Actions		**Début**	**Fin**	**Responsables**	**Indicateurs de performance (résultat attendu)**
4.1 Dévoilement et présentation du projet					
4.1.1	Négociation et ratification des ententes entre les différents partenaires			C.A. TGM, chargé de projet et partenaires	Établir les règles et les dispositions relatives à la dynamique entre les partenaires impliqués
4.1.2	Élaboration et production des outils de communication			Chargé de projet et firme spécialisée	Établir une stratégie de communication et élaborer une image préliminaire

4.1.3	Présentation publique du projet			C.A. TGM, et partenaires	Informer la population et le milieu sur la teneur du projet, son gabarit et sa portée pour susciter un engouement
4.2	**Construction et démarrage**				
4.2.1	Préparation des documents d'appel d'offres			C.A. TGM + chargé de projet	Préparer l'ensemble des devis qui baliseront les appels d'offres
4.2.2	Lancement des appels d'offres			C.A. PREM et chargé de projet	Obtenir des soumissions pour confirmer les coûts de projet et les détails techniques
4.2.3	Octroi des contrats et réalisation des travaux de construction et d'aménagement			C.A. PREM	Débuter l'ensemble des travaux de construction
4.2.4	Élaboration de la stratégie de mise en marché et du plan marketing			Chargé de projet et firme spécialisée	Bénéficier d'une image forte et d'une stratégie qui permettra l'atteinte des objectifs de ventes
4.2.5	Élaboration de la programmation et des outils de mise en marché			Chargé de projet et firme spécialisée	Élaboration du contenu de la programmation, développement des outils publicitaires et achat de publicités
4.2.6	Lancement de la programmation			C.A. TGM + chargé de projet	Dévoilement officiel de la programmation, de la stratégie de prix, de l'image et de la campagne marketing
4.2.7	Préparation et lancement des appels d'offres pour l'ensemble du matériel et des équipements			Chargé de projet	Obtenir des soumissions et négocier avec les fournisseurs afin d'obtenir un bon rapport qualité-prix
4.3	**Structure opérationnelle**				
4.3.1	Embauche du Directeur général			C.A. TGM	Recrutement d'un directeur général sénior
4.3.2	Mise en place de la structure de fonctionnement incluant le plan des ressources humaines			Directeur général et partenaires	Planification, embauches, formation et intégration de l'ensemble de ressources pour l'ouverture officielle
4.3.3	Former l'ensemble du personnel			DG et CFQG	Répondre aux nombreuses normes de sécurité et de fonctionnement
4.4	**Inauguration et ouverture au public**				
4.4.1	Conférence de presse pour l'inauguration du TGM			C.A. TGM et DG	Dévoilement officiel des installations et équipements
4.4.2	Ouverture au public			DG et employés	Début des activités du TGM

ANNEXE 1° ÉVALUATION DU COULOIR VISUEL GATINEAU-MONTEBELLO

Mise en situation

La qualification du chemin de fer entre les municipalités de Masson-Angers et Montebello est intimement liée aux paysages dans lequel le projet s'insère. Une analyse visuelle du parcours a donc été effectuée lors d'une visite terrain qui a eu lieu en novembre 2011, afin de s'assurer une lecture adéquate du paysage.

Cette visite s'est effectuée à partir d'un véhicule circulant sur l'emprise ferroviaire. Pour compléter l'étude, une interprétation de photos aériennes des secteurs visés a été effectuée. Cette expédition a permis d'apprécier la diversité des paysages perçus tout au long du parcours, de distinguer plus précisément les unités visuelles qui le composent et d'en faire ressortir les caractéristiques afin d'en apprécier la valeur. Par ailleurs, les éléments du paysage ont été relevés tels que la présence des rivières majeures, les ponts, les noyaux villageois, les clochers d'église, les châteaux d'eau de même que les industries. Ces éléments ont été identifiés, photographiés et localisés sur les photographies aériennes.

De façon générale, les éléments naturels structurants et caractéristiques du paysage parcouru dans son ensemble sont la rivière des Outaouais, sa plaine agricole et le contrefort forestier la bordant. L'activité humaine façonne aussi le paysage; la multitude de champs en culture, les nombreux villages qui segmentent le parcours ainsi que la présence d'industries en témoignent.
L'ensemble du territoire se caractérise par cinq unités paysagères structurantes. Une unité de paysage est une zone présentant une homogénéité suffisante pour lui conférer une ambiance caractéristique, laquelle lui est spécifique.

Les unités de paysages déterminées sur le parcours du train sont:

- unité 1: Paysage urbain ou villageois;
- unité 2: Paysage lacustre ;
- unité 3: Paysage agricole;
- unité 4: Paysage agroforestier ;
- unité 5: Paysage forestier.

Aucune unité ne présente une homogénéité absolue. Elles sont déterminées en tenant compte de l'échelle du territoire étudié. Ainsi, il est fréquent de percevoir un mélange de différents types de paysages dans une séquence d'une unité particulière. La carte de la page 48 permet de positionner les unités et de comprendre la dynamique paysagère globale.

Unité1 : Paysage urbain ou villageois : L'unité 1 se divise en plusieurs segments ponctuels distincts, mais clairement liés entre eux. Elle inclut les villes et villages rencontrés le long du parcours, et s'insère à l'intérieur des autres unités de paysages, plus globales. La présence de ces villes et villages rythme le parcours et constitue des points de repère qui aident à sa compréhension. Les églises, en particulier, marquent les cœurs villageois et signalent la présence des villages à l'horizon. Les cinq villes et villages de cette unité sont énumérés ci-dessous, avec quelques caractéristiques particulières. La séquence photographique associée à cette description fait ressortir, malgré l'identité propre à chaque lieu, l'homogénéité globale et le caractère général de l'unité.

- Montebello constitue l'extrémité est du parcours. La voie ferrée contourne le village par le nord et offre quelques points de vue intéressants sur le noyau villageois, les terres agricoles environnantes, de même que les collines des Laurentides.

- Le secteur de Papineauville est caractérisé par un paysage villageois dispersé et particulièrement boisé. La voie ferrée est localisée entre le cœur du village et la rivière des Outaouais. Quelques vues filtrées vers la rivière s'offrent au visiteur, mais le caractère privé et boisé de ses rives en limite l'accès visuel.

- Le chemin de fer passe au nord de la municipalité de Plaisance. Les paysages qui bordent la voie ferrée sont caractérisés par la présence d'habitations sans véritable intérêt architectural. À la sortie du village, on peut toutefois apprécier une vue intéressante sur la rivière de la Petite Nation et sur la structure du pont qui l'enjambe.

- L'approche vers Thurso se fait par un quartier résidentiel de faible intérêt visuel. Le chemin de fer traverse ensuite une vaste zone industrielle. On compte plusieurs structures industrielles en hauteur, qui agissent à titre de point repère dans l'espace.

- Masson-Angers est localisé à l'extrémité ouest du parcours. Après avoir longé un quartier résidentiel, le chemin de fer abouti à une ancienne gare faisant partie du patrimoine historique de la ville de Gatineau. Quelques mètres plus loin, deux immenses châteaux d'eau marquent le paysage.

De façon générale, les paysages urbanisés perçus à partir du circuit ferroviaire sont simples et discrets, il s'agit souvent de paysages d'arrière-cours. Cette particularité leur confère un caractère d'authenticité, et permet un rapport de proximité du voyageur avec le milieu ainsi qu'une lecture du paysage et de ses habitants, au quotidien. Globalement, il s'agit de paysages agréables, lisibles et harmonieux.

Unité 2 : Paysage lacustre : Malgré le fait que la rivière des Outaouais soit un élément identitaire fort pour la région, elle n'est malheureusement pas aussi visible que l'on souhaiterait, et ce à partir de la voie ferrée. Le paysage lacustre y est caractérisé par la présence de marais en premier plan, de l'immensité de la rivière des Outaouais en deuxième plan, de même que les paysages ontariens en arrière-plan.

Si la rivière des Outaouais est visible à quelques endroits sur le parcours, deux segments sont particulièrement caractérisés par l'omniprésence du plan d'eau. Le premier est situé entre les municipalités de Masson-Angers et de Thurso. Après avoir traversé des terres agricoles, le chemin de fer rejoint l'axe de la route 148, elle-même longeant la baie de Lochaber. Ainsi, sur une distance d'environ un kilomètre, plusieurs vues panoramiques et filtrées vers la rivière s'offrent au regard.

Le deuxième segment présentant des paysages riverains est localisé à la sortie de village de Papineauville, en direction de Montebello. Après avoir traversé le noyau villageois, le parcours ferroviaire effleure la rivière des Outaouais offrant quelques beaux points de vue vers le cours d'eau. Le caractère privé et boisé des rives limite toutefois les vues à partir de ce segment.

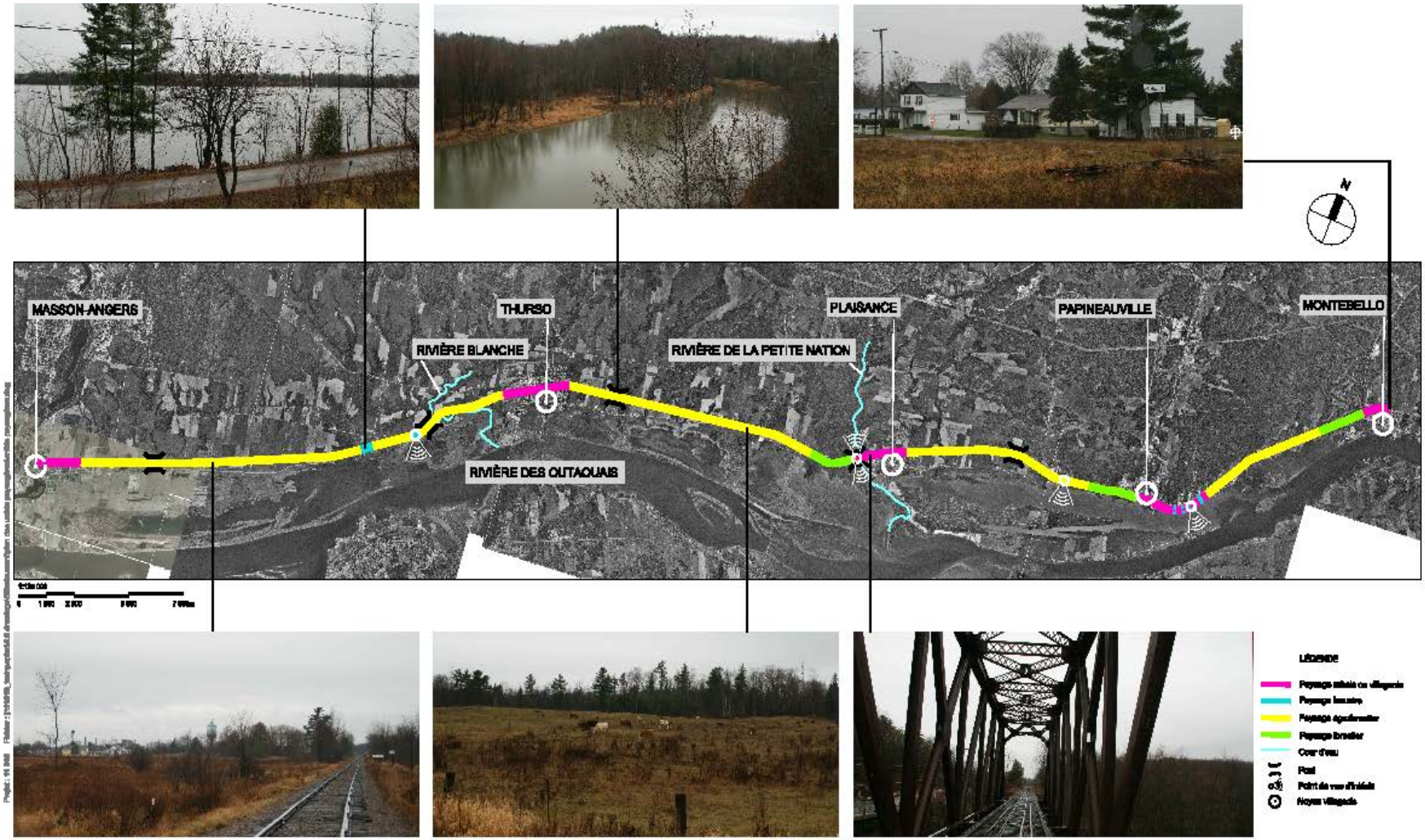
Unité 3 | Paysage agricole : La plaine agricole s'étire le long de la rivière des Outaouais sur une largeur aléatoire, contenue entre le cours d'eau et le piémont des Laurentides. Malgré le fait qu'elle soit entrecoupée par des espaces boisés et quelques ensembles urbains, la plaine agricole présente un paysage relativement homogène et unifié. Composée de paysages bucoliques aux cultures variées, cette unité révèle le quotidien des agriculteurs et se transforme au gré des saisons. Elle offre des vues larges et profondes sur les champs, les fermes et les villages du secteur. Les silos à grains, les bâtiments de ferme et la machinerie agricole meublent ces paysages colorés, où l'occupation du territoire est évidente. Les clochers d'églises constituent des points de repère importants dans ces paysages ouverts. Une légère pente ascendante vers la rivière permet de dégager les vues à partir de la voie ferrée.

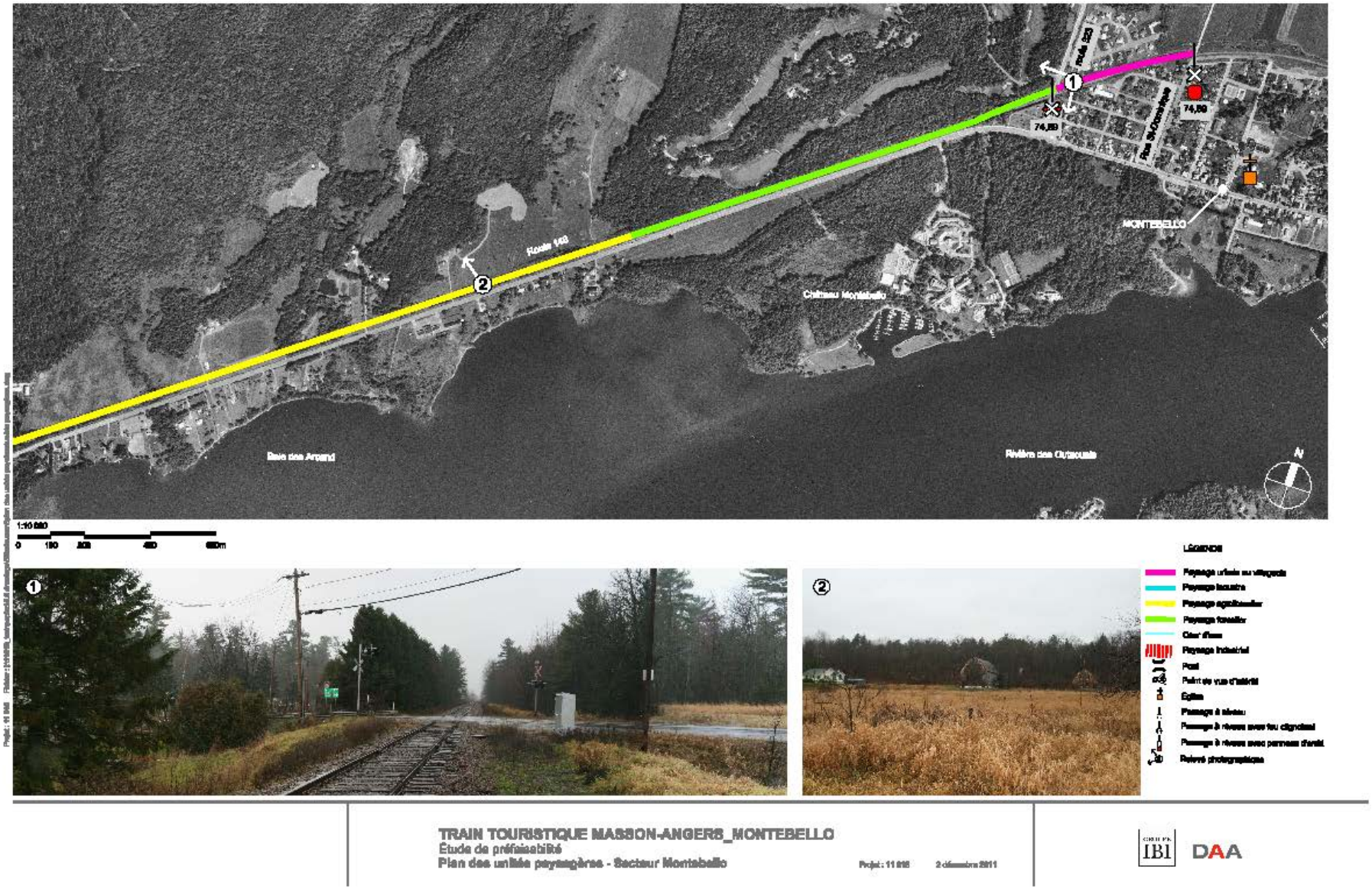
Unité 4 : Paysage agroforestier : Cette unité se caractérise par un découpage d'espaces forestiers et agricoles. Le paysage agroforestier se retrouve à plusieurs endroits ponctuels sur le parcours, mais le tronçon le plus significatif est situé entre les noyaux villageois de Papineauville et de Montebello. La plaine agricole y est réduite à une mince bande de terre confinée entre une forêt et la rivière des Outaouais. La route 148, parallèle au parcours du train dans cette unité, est souvent présente dans le champ visuel. Toutefois la végétation qui la borde en diminue considérablement sa présence. Ainsi, la végétation aux abords de la voie ferrée ainsi que le champ visuel restreint limite grandement les vues sur l'ensemble de ce segment.

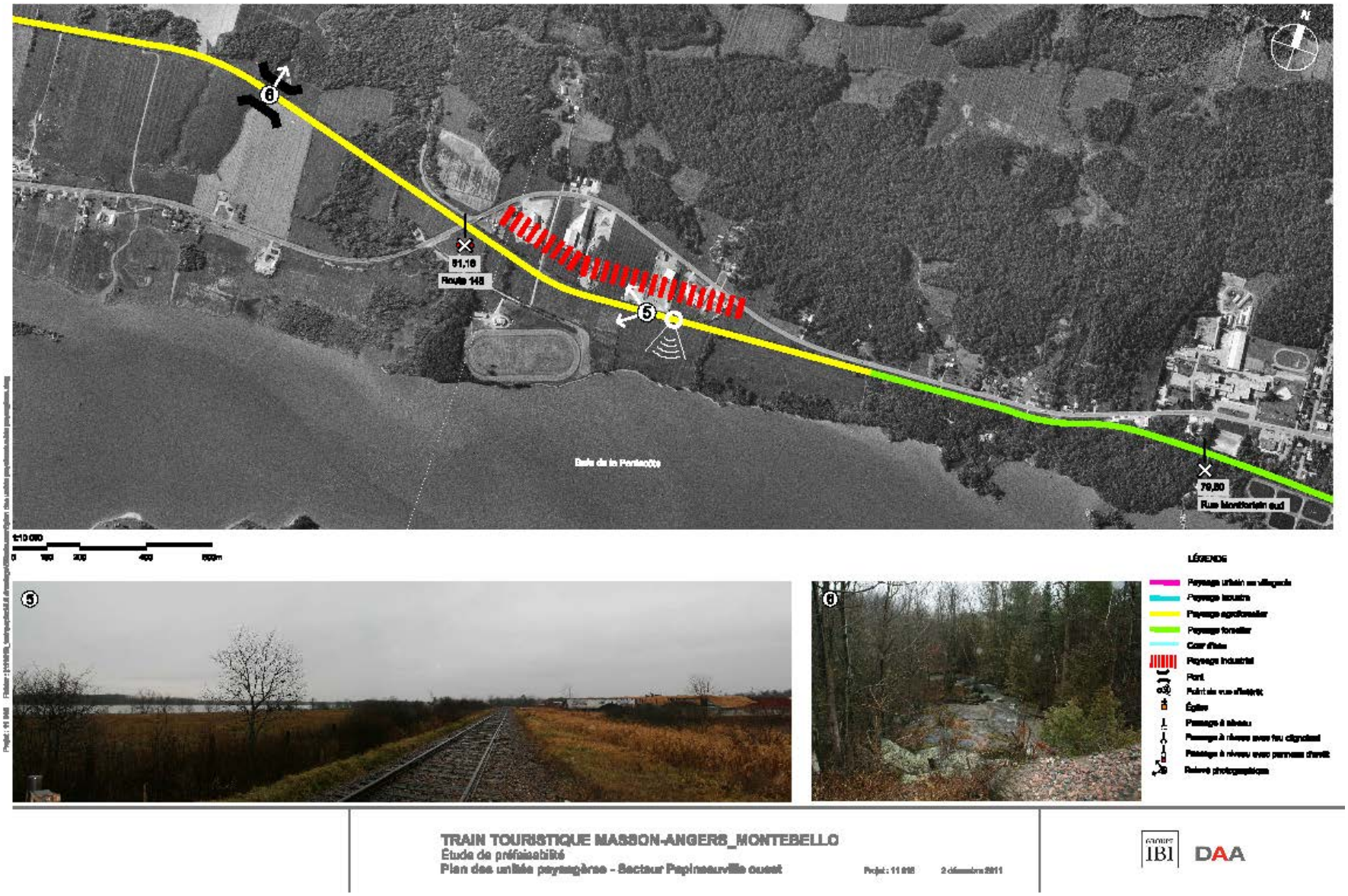
Unité 5 : Paysage forestier : Si la vallée de la rivière des Outaouais est surtout associée à ses paysages agricoles, on y retrouve tout de même quelques fragments de forêt disséminés sur son territoire. Le milieu boisé abrite une forêt mixte, comportant plusieurs essences de feuillus et de conifères. Cette particularité présente un paysage évolutif en fonction des saisons.

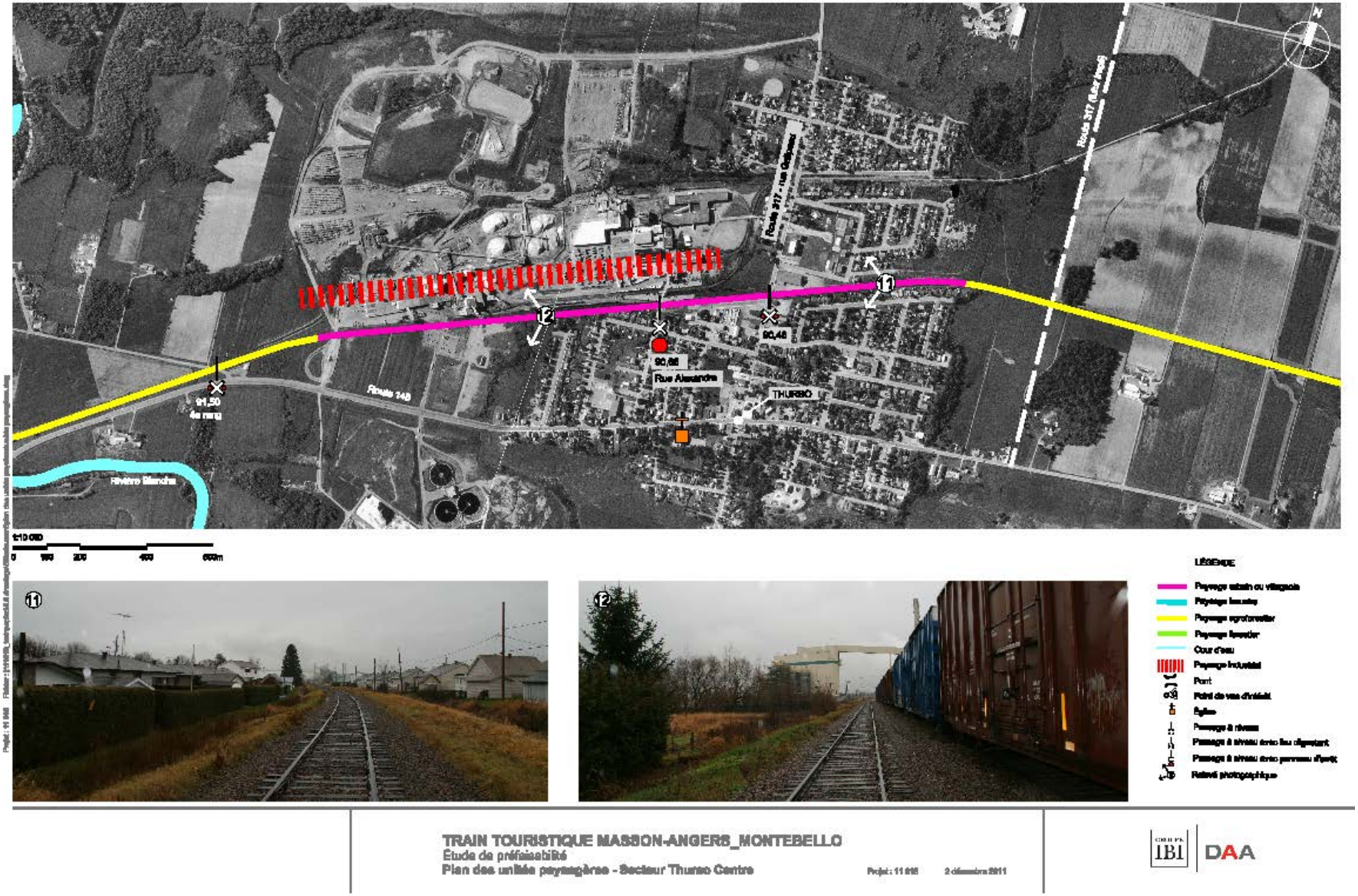
Le parcours ferroviaire comporte 3 segments caractérisés par l'omniprésence de la végétation. Le premier est localisé à l'ouest du pont enjambant la rivière de la Petite Nation, dans la municipalité de Plaisance. Le deuxième tronçon est localisé à l'ouest de la station d'épuration des eaux de Papineauville, alors que le dernier segment correspond à la forêt entourant le complexe de villégiature du Château Montebello. Ces trois tronçons ont la particularité d'offrir une expérience sensorielle particulière, caractérisée par des vues variées, parfois fermées, filtrées ou ouvertes.

PLANS D'UNITÉS PAYSAGÈRES




Route 148
MONTEBELLO
Château Montebello
Baie des Argand
Rivière des Outaouais
74,89
74,89
1:10 000
0
190
400
600m
LÉGENDE
Paysage urbain ou villageois
Paysage industriel
Paysage agricole
Paysage forestier
Cour d'eau
Paysage industriel
Pont
Point de vue d'intérêt
Église
Passage à niveau
Passage à niveau avec feu clignotant
Passage à niveau avec panneau d'arrêt
Relevé photographique
TRAIN TOURISTIQUE MASSON-ANGERS_MONTEBELLO
Étude de préfaisabilité
Plan des unités paysagères - Secteur Montebello
Projet : 11 018
2 décembre 2011
IBI
DAA

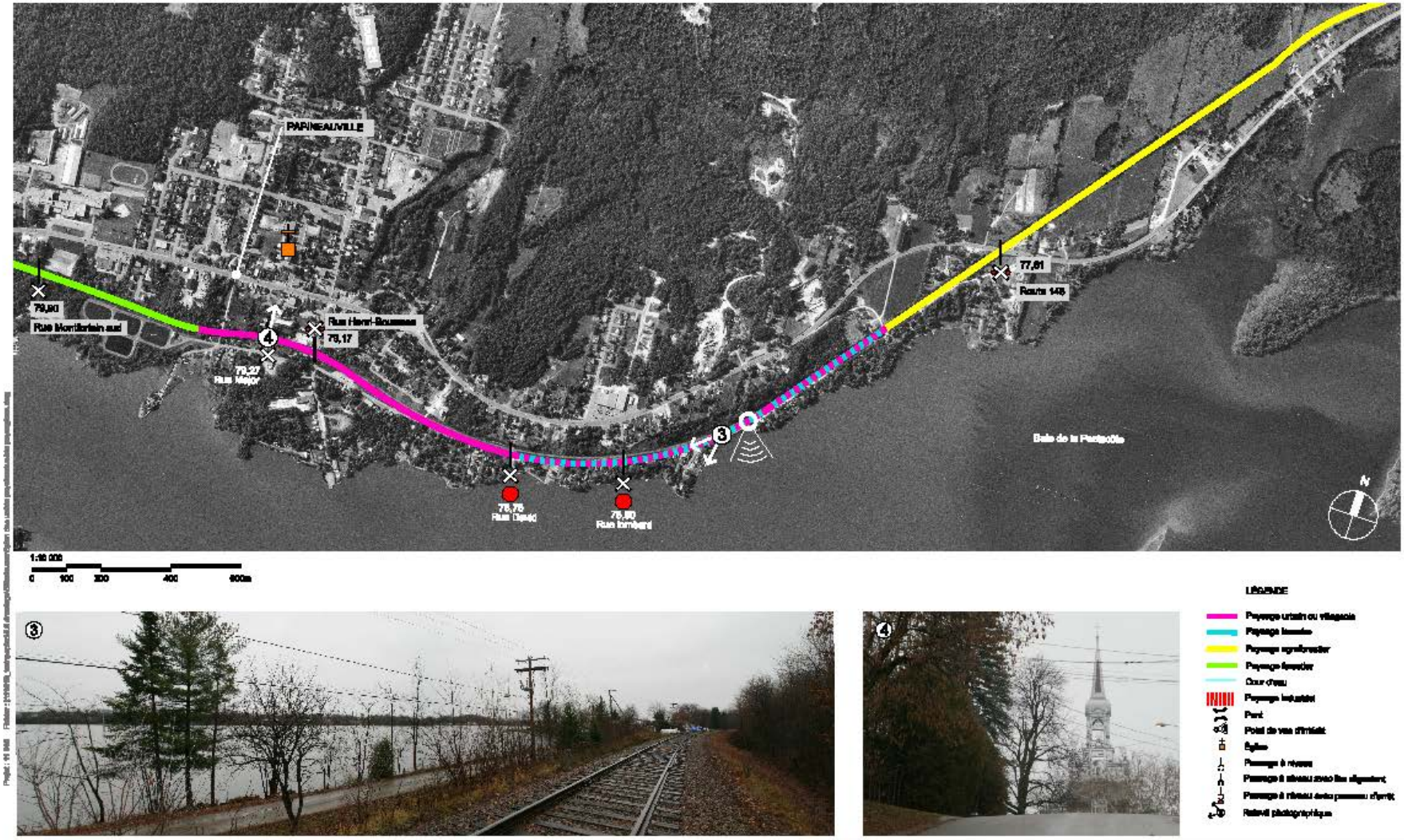

N
6
5
51,18
Route 148
Baie de la Petite Nation
79,80
Rue Montfortain sud
1:10 000
0
100
200
400
600m
5
6
LÉGENDE
Paysage urbain ou villageois
Paysage industriel
Paysage agroforestier
Paysage forestier
Cours d'eau
Paysage industriel
Point de vue d'intérêt
Église
Passage à niveau
Passage à niveau avec feu clignotant
Passage à niveau avec panneau d'arrêt
Relevé photographique
TRAIN TOURISTIQUE MASSON-ANGERS_MONTEBELLO
Étude de préfaisabilité
Plan des unités paysagères - Secteur Papineauville ouest
Projet : 11 010
2 décembre 2011
GROUPE IBI
DAA


Route 148
Rue Alexandre
THURSO
Rivière Blanche
Route 317 (Rue King)
LÉGENDE
Cour d'eau
Pont
Église
Relevé photographique
TRAIN TOURISTIQUE MASSON-ANGERS_MONTEBELLO
Étude de préfaisabilité
Plan des unités paysagères - Secteur Thurso Centre
IBI
DAA

N
Route 148
67,44
Mont Blanc
Baie Noire
1:10 000
0
100
200
400
600m
10
LÉGENDE
Paysage urbain ou villageois
Paysage lacustre
Paysage agricole
Paysage forestier
Cour d'eau
Paysage industriel
Pont
Point de vue d'intérêt
Église
Passage à niveau
Passage à niveau avec feu clignotant
Passage à niveau avec panneau d'arrêt
Relevé photographique
TRAIN TOURISTIQUE MASSON-ANGERS_MONTEBELLO
Étude de préfaisabilité
Plan des unités paysagères - Secteur Thurso Est
Projet : 11 015
2 décembre 2011
IBI
DAA

N
88,45
Montée du Gore
Route 148
Baie Noire
8
9
1:10 000
0
100
200
400
600m
LÉGENDE
Paysage urbain ou villageois
Paysage lacustre
Paysage agroforestier
Paysage forestier
Cour d'eau
Paysage industriel
Pont
Point de vue d'intérêt
Église
Passage à niveau
Passage à niveau avec feu clignotant
Passage à niveau avec panneau d'arrêt
Relevé photographique
TRAIN TOURISTIQUE MASSON-ANGERS_MONTEBELLO
Étude de préfaisabilité
Plan des unités paysagères - Secteur Plaisance ouest
Projet : 11 016
2 décembre 2011
GROUPE TBI
DAA

N
PLAISANCE
Route 148
Île de la Boie
1:10 000
0
100
200
400
600m
LÉGENDE
TRAIN TOURISTIQUE MASSON-ANGERS_MONTEBELLO
Étude de préfaisabilité
Plan des unités paysagères - Secteur Plaisance est
DAA


PAPINEAUVILLE
79,80
Rue Montfortain sud
Rue Henri-Bourassa
78,17
79,27
Rue Major
77,91
Route 148
Baie de la Pentecôte
78,75
Rue David
75,80
Rue Ismégard
1:10 000
0 100 200 400 800m
N
③
④
LÉGENDE
Paysage urbain ou villageois
Paysage forestier
Paysage agricole
Paysage forestier
Cour d'eau
Paysage industriel
Pont
Point de vue d'intérêt
Église
Passage à niveau
Passage à niveau avec feu clignotant
Passage à niveau avec panneau d'arrêt
Relevé photographique
TRAIN TOURISTIQUE MASSON-ANGERS_MONTEBELLO
Étude de préfaisabilité
Plan des unités paysagères - Secteur Papineauville est
Projet : 11 010
2 décembre 2011
IBI
DAA

Route Devault
3e Rang
Route 148
Rivière Blanche
13
14
83,89
1:10 000
0
100
200
400
600m
LÉGENDE
Paysage urbain ou villageois
Paysage industriel
Paysage agricole/rural
Paysage forestier
Cour d'eau
Paysage industriel
Pont
Point de vue d'intérêt
Église
Passage à niveau
Passage à niveau avec feu clignotant
Passage à niveau avec panneau d'arrêt
Relevé photographique
TRAIN TOURISTIQUE MASSON-ANGERS_MONTEBELLO
Étude de préfaisabilité
Plan des unités paysagères - Secteur Thurso Ouest
Projet : 11 018
2 décembre 2011
IBI
DAA

N
16
15
Route 148
Baie de Lochaber
1:10 000
0
100
200
400
600m
16
16
LÉGENDE
Paysage urbain ou villageois
Paysage boisé
Paysage agroforestier
Paysage forestier
Cour d'eau
Paysage industriel
Pont
Point de vue d'intérêt
Église
Passage à niveau
Passage à niveau avec feu clignotant
Passage à niveau avec panneau d'arrêt
Relevé photographique
TRAIN TOURISTIQUE MASSON-ANGERS_MONTEBELLO
Étude de préfaisabilité
Plan des unités paysagères - Secteur Masson-Angers Est
Projet : 11 018
2 décembre 2011
GROUPE IBI
DAA

TRAIN TOURISTIQUE MASSON-ANGERS_MONTEBELLO
Étude de préfaisabilité
Plan des unités paysagères - Secteur Masson-Angers centre
Projet : 11 016
2 décembre 2011

IBI DAA

N
20
19
100,00
Route 315
MASSON-ANGERS
LÉGENDE
Paysage urbain ou villageois
Paysage boisé
Paysage agroforestier
Paysage forestier
Cour d'eau
Paysage industriel
Pont
Point de vue d'intérêt
Église
Passage à niveau
Passage à niveau avec feu clignotant
Passage à niveau avec panneau d'arrêt
Relevé photographique
TRAIN TOURISTIQUE MASSON-ANGERS_MONTEBELLO
Étude de préfaisabilité
Plan des unités paysagères - Secteur Masson-Angers ouest
IBI
DAA

ANNEXE 2° RÉGLEMENTATION FERROVIAIRE

Une compagnie ferroviaire prévoyant exploiter un train voyageur doit faire la demande d'un certificat de transport auprès du ministère afin d'obtenir le droit de transporter des voyageurs.

Dans le cas des voies du CN, VIA détient un CTA pour les voyageurs, mais dans le cas CFQG, ceux-ci n'en ont probablement pas et ils sont sous juridiction provinciale. Il faudrait donc que CFQG fasse la demande à Transport Québec.

Voici la règlementation de Transport Canada émise par l'ACFC (Association Canadienne des Chemins de fer). Ici seulement les règlements pertinents ont été sélectionnés :

TC no 0-16 Règlement relatif à la sécurité des voyageurs.

- Article 4 - Plans relatifs à la sécurité des voyageurs
- Article 5 - Formation
- Article 6 - Inspections relatives à la sécurité des voyageurs
- Article 7 - Exception
- Article 8 - Exigences relatives au dépôt de document

TC no 0-17A - Règlement concernant les postes essentiels à la sécurité ferroviaire

Ce règlement s'applique aux personnes qui ont la charge de la conduite du train dans le cas où le conducteur de la locomotive et du chef de train seraient des employés de la compagnie du train touristique. La compagnie du train touristique doit toutefois s'assurer que ceux qui ont la charge de la conduite du train rencontrent les exigences de ce règlement même s'ils sont à l'emploi d'un autre exploitant.

TC 0-33 - Règles relatives au temps de travail et de repos du personnel d'exploitation ferroviaire

Ce règlement s'applique au personnel de conduite, mais il peut avoir une grande incidence sur l'exploitation du train touristique si l'équipe doit être relevée en cour de route due à de trop longues heures de travail en ligne. Le train peut se trouver immobilisé de longue période de temps si aucune équipe de relève n'est disponible, ce qui a un impact négatif sur les usagers.

TC o 0-56 - Règlement sur la réflectorisation du matériel ferroviaire

Le matériel roulant de la compagnie de train touristique doit se soumettre aux articles 4 et 5.

TC o 0-68 - Règlement médical pour les postes essentiels à la sécurité ferroviaire

Ce règlement s'applique aux conducteurs et chef de train de l'exploitant. La compagnie de train touristique doit s'assurer que ces derniers remplissent les conditions de ce règlement.

TC O 0-1-2 - Règles concernant les normes de compétence minimales des employés ferroviaires

Ce règlement s'applique à l'exploitant et au propriétaire du train touristique.

TC O 0-26 - Règlement relatif à l'inspection et à la sécurité des voitures voyageurs

Ce règlement s'applique au propriétaire du matériel roulant et les inspections doivent être faites par du personnel qualifié et formé selon les normes de Transport Canada et qui rencontre les normes de l'exploitant soit CN ou RS. Note : voir art 3.14 « fauteuil roulant ».

TC O -112 - Règlement relatif à l'inspection et à la sécurité des locomotives

Ce règlement s'applique au propriétaire du train touristique et est sujet à approbation des critères de l'exploitant CN ou RS.

TC O 0-114 - Règlement d'exploitation ferroviaire du Canada

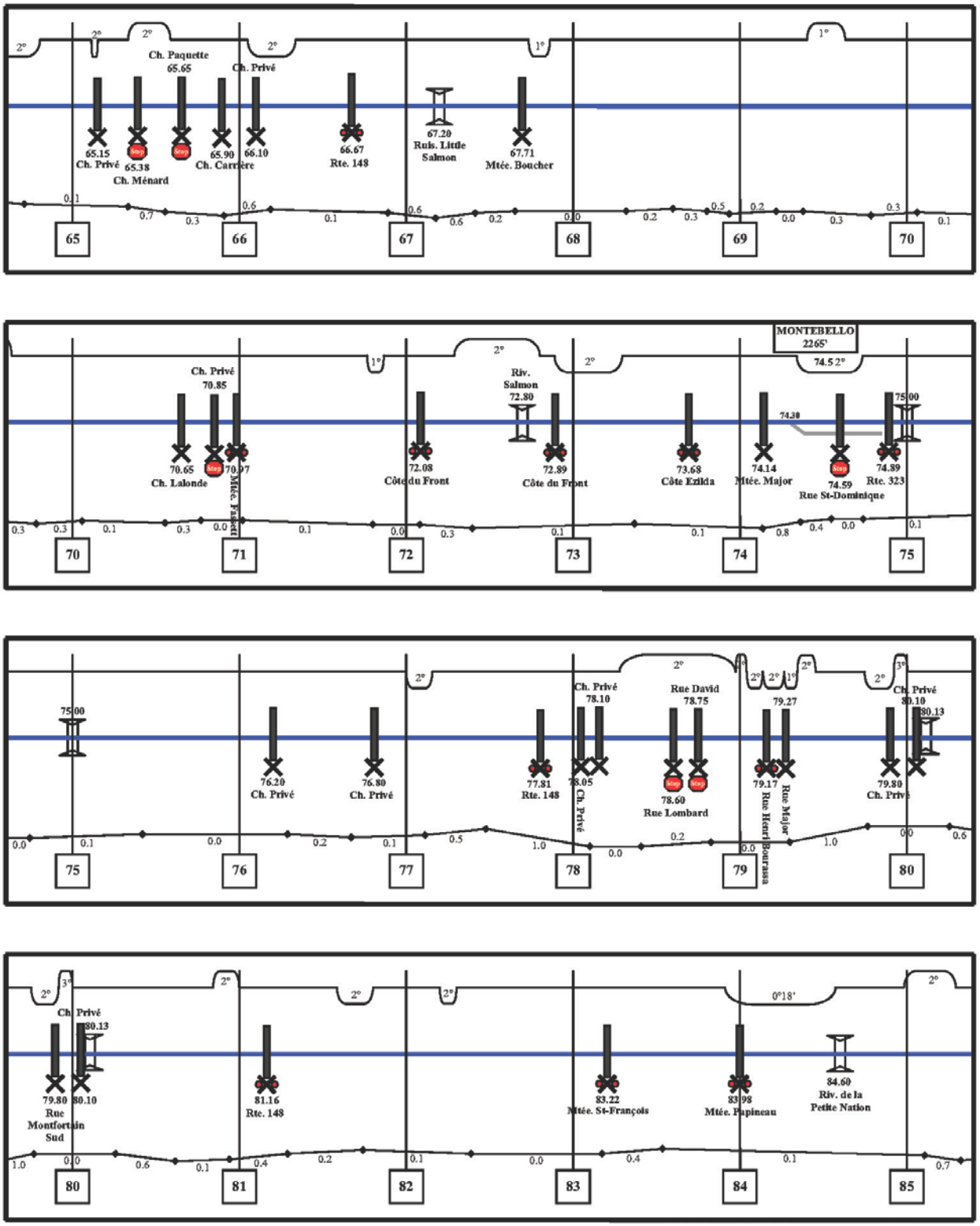
Ce règlement s'applique a l'exploitant soit CN ou RS, mais il doit être connu des propriétaires pour s'assurer que l'exploitant le respecte.

TC O 0-117 - Règlement relatif à l'inspection et à la sécurité des freins sur les trains de marchandises et de voyageurs

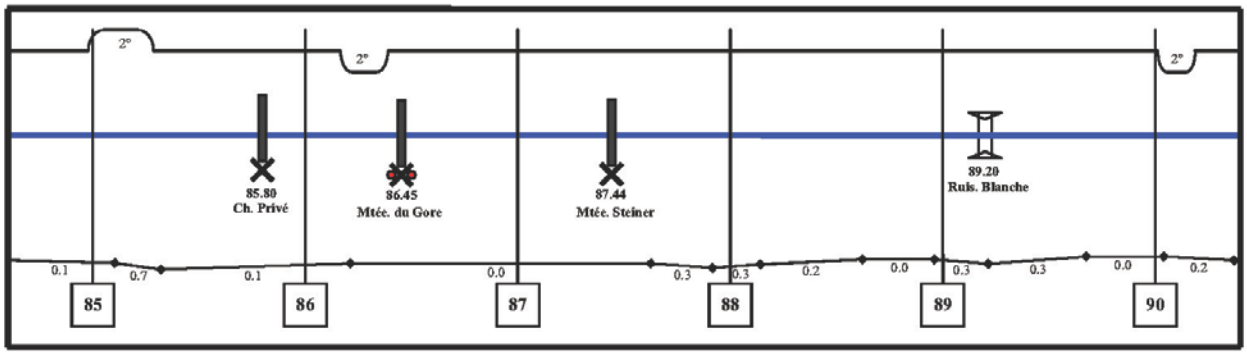
Ce règlement s'applique au propriétaire du train et l'exploitant n'opèrera pas le train s'il ne rencontre pas les normes de ce règlement.

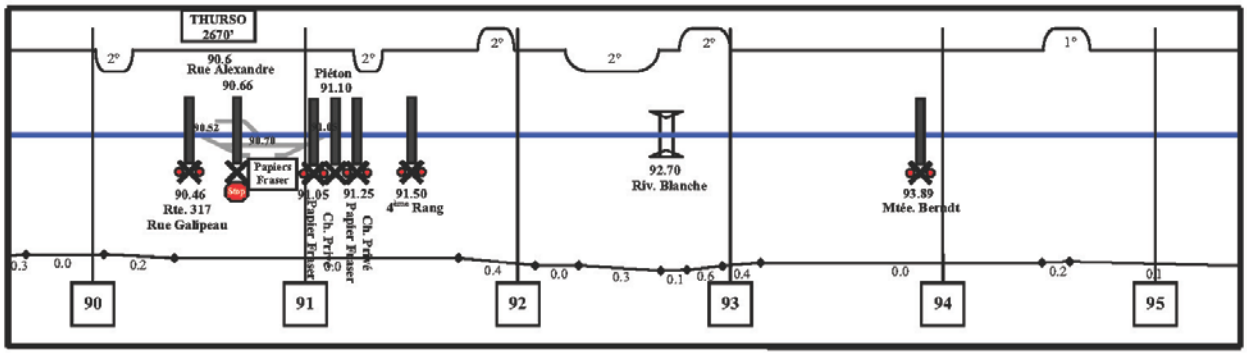
ANNEXE 3° SUBDIVISIONS FERROVIAIRES DU TRAJET MASSON-MONTEBELLO

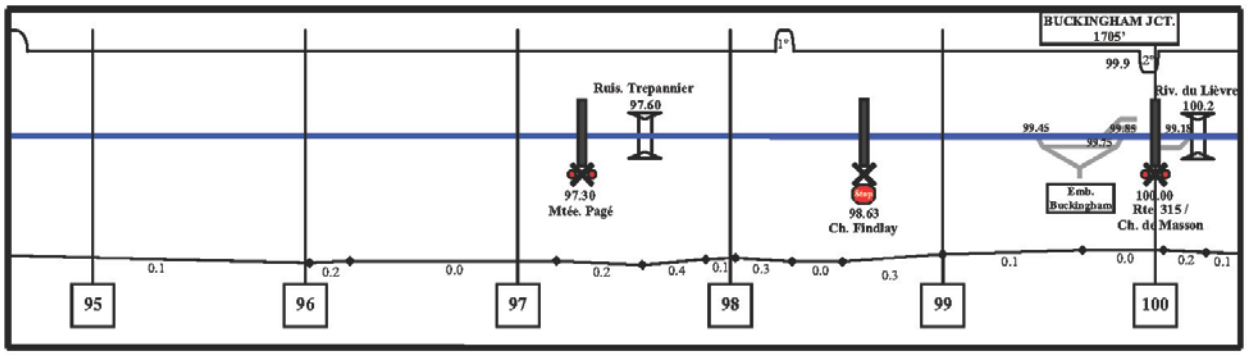
Sub de Lachute Sub (Mille / Mile 65 à / to 85)

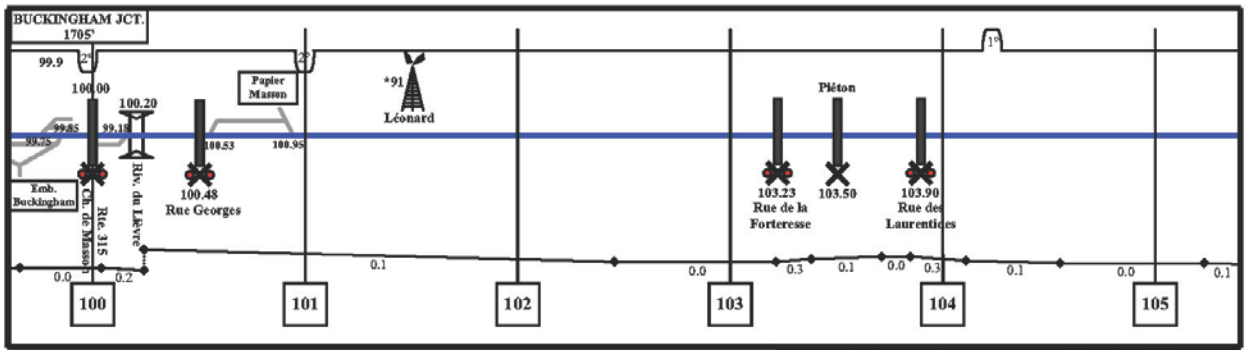


Sub de Lachute Sub (Mille / Mile 85 à / to 105)









ANNEXE 4° LETTRE DE SOUTIEN DE LA COMPAGNIE DE CHEMIN DE FER QUÉBEC-GATINEAU

une compagnie de Genesee & Wyoming

MRC de PAPINEAU
REÇU LE
30 JUIN 2014

Montréal, le 25 juin 2014

Madame Paulette Lalande
Préfète de la MRC de Papineau
266, rue Viger
Papineauville (Québec)
J0V 1R0

Objet : **Projet de train à vapeur – Masson à Montebello**

Chère Madame Lalande,

Par la présente, je désire vous faire part des informations assemblées pour fins de discussion afin de vous soutenir dans la préparation du plan d'affaires du projet de train à vapeur (« TAV »). Veuillez noter que ces éléments de discussion sont basés sur l'expérience des participants et n'engagent aucunement Chemins de fer Québec Gatineau Inc. (« CFQG ») à ce point de la discussion.

1. **Emplacement des ateliers d'entretien et opération proposée**
   a. L'atelier du TAV se situe sur l'ancienne subdivision Maniwaki. Accéder à la jonction à partir de Masson avant et après chaque parcours du train ne serait pas permis par CFQG parce que l'occupation résultante sur la voie de CFQG obstruerait l'opération normale. Cette restriction pourrait être levée si la protection adéquate était réinstallée aux passages à niveau entre la montée Paiement et le boulevard St-Joseph (permettant ainsi aux trains de ne pas arrêter avant l'occupation de chaque passage à niveau afin de manuellement signaler le passage à chaque croisement).
   b. Puisque CFQG n'est plus propriétaire de la voie entre la jonction avec la subdivision de Maniwaki et le passage à niveau de la Montée Paiement, TAV devra discuter de l'opération de ce tronçon directement avec la Société de Transport de l'Outaouais.

2. **Équipement du TAV (locomotive et wagons)**
   a. CFQG n'est pas en mesure d'analyser les spécifications des wagons et locomotives fournis par M. Groulx puisque les images fournies sont floues et les informations sont en suédois. Avant de pouvoir commenter davantage sur ce projet, CFQG exigera les spécifications des wagons et des locomotives en anglais ou en français afin d'avoir la certitude que ces spécifications sont compatibles avec nos infrastructures et avec les normes provinciales en vigueur.
   b. Sans information sur la répartition des charges par essieu (particulier aux locomotives à vapeur), CFQG n'est pas en mesure de se prononcer sur la faisabilité du projet. La charge par essieu affecte particulièrement les ponts et structures et les joints de rail dans la voie ferrée.
   c. De plus, TAV devra fournir à CFQG la fréquence ainsi que les normes applicables aux inspections des locomotives et wagons de TAV.

Chemins de fer Québec-Gatineau Inc. 9001, boul. de l'Acadie, Bureau 600, Montréal (Québec) H4N 3H5 Canada
Tél./Tel. : 514-948-6999 Téléc./Fax: 514-948-6988

d. L'utilisation d'une locomotive diesel à quatre essieux au standard nord-américain, au lieu d'une locomotive à vapeur, faciliterait grandement la prise de décision et la progression de nos discussions relatives à ce projet.

3. **Améliorations de l'infrastructure ferroviaire de CFQG – (aux frais de la MRC)**

Le passage régulier de TAV (avec passagers) nécessitera une revue complète des infrastructures en place. Il est possible que certaines sections de rail doivent être remplacées afin d'optimiser l'opération et la sécurité des trains voyageurs. À titre indicatif, le renouvellement d'un kilomètre de rails coûte près de $375,000. Il est aussi possible de procéder à l'élimination de joints par soudage. Dans le cas du projet TAV, les charges sur les structures et les joints de rail sont notre préoccupation principale. La protection adéquate des passages à niveau en est une supplémentaire. Ultimement, le confort des voyageurs devra aussi être considéré dans l'équation. La ligne à l'étude est construite de rails éclissés et boulonnés aux 39, 36 et 33 pieds; ce nombre de joints augmentera les coûts d'entretien additionnels résultant de la circulation de TAV et réduira le confort pour les voyageurs.

4. **Vitesse permise**

CFQG pourrait exiger que le TAV circule à 30 milles à l'heure (48 km/h) par souci de libération de la voie.

5. **Voies d'évitement**

a. Des voies d'évitement seront requises pour permettre le garage du TAV lors d'arrêts en gare et aussi pour permettre le passage des trains de CFQG dans les mêmes grilles horaires. Pour l'instant, nous ne sommes pas en mesure d'évaluer le nombre de voies d'évitement requises et leur longueur respective. Il est possible que des terrains doivent être expropriés par la MRC si CFQG ne possède pas les surlargeurs d'emprise nécessaires. Les quelques voies secondaires présentes le long de notre voie principale dans ce secteur n'ont pas été utilisées depuis plusieurs années et devront être reconstruites en entier s'il advenait que leur emplacement et longueur s'avéraient adéquats pour l'opération du TAV. Chacune des voies d'évitement nécessitera des investissements qui pourraient s'élever à près de $1 million (estimé budgétaire seulement) dépendamment de l'emplacement proposé, présence de passages à niveau, cours d'eau, besoins en drainage, etc. Afin de confirmer le nombre, la longueur et l'emplacement de ces voies, il faudra établir les conflits d'horaire présents et futurs (entre les TAV et les trains marchandises de CFQG). Nous nous engagerons à fournir les informations pertinentes relatives à nos opérations à un bureau de génie-conseil spécialisé dans de telles études. Cette étude pourra être effectuée par une firme de votre choix, à vos frais. Cette firme devra être reconnue pour son expertise dans le domaine ferroviaire.

b. Une table tournante sera requise à Montebello afin d'assurer que la locomotive pointe dans la bonne direction sur le chemin du retour. Nous ne sommes pas en mesure de vous fournir un estimé à ce moment précis car nous ne possédons aucune expertise dans ce domaine. Évidemment, une locomotive diesel ne nécessiterait pas de table tournante.

c. Trois quais et infrastructures de protection associées (Papineau, Plaisance et Montebello) seront requis afin de permettre aux passagers d'accéder et de sortir du train. Comme la construction d'installations pour utilisation par des voyageurs ne relève pas de notre expertise, les plans, devis et estimés devront être produits par une firme spécialisée, aux frais du projet TAV. Les plans et devis devront être soumis au CFQG pour approbation, telle approbation ne saurait être refusée sans raisons reliées à la sécurité ou aux opérations ferroviaires de CFQG. Les standards réglementaires du Ministère des Transports du Québec et de Transport Canada devront être considérés dans la conception de ces infrastructures.

6. Frais de démarrage des opérations et employés futurs

a. Le personnel qui sera chargé d'opérer ces trains seront des employés de CFQG. Puisque CFQG est en pénurie de personnel, nous devrons procéder à l'embauche de nouveaux employés pour ce service. Le coût d'embauche (incluant la formation) sera de **$50,000 par employé,** sujet à une indexation selon un indice des coûts à engager par CFQG. Le nombre d'employés affectés au service du TAV dépendra de la fréquence du service. Il est à noter que la circulation saisonnière du TAV pose un sérieux problème de rétention des employés sur une base annuelle et peut occasionner des frais d'embauche et de formation de nouveaux employés à chaque année.

b. Le salaire horaire des employés est présentement de 42,00 $ (incluant bénéfices marginaux) et il faudra prévoir deux (2) employés par train.

7. Sécurité des opérations et responsabilités

a. Les employés travaillant à bord du TAV seront soumis aux règles de sécurité de CFQG lorsque les TAV circuleront sur leurs lignes. CFQG fournira ces règles à TAV qui devra attester que ses employés ont suivi avec succès cette formation et fournir la documentation à cet effet. Aucun employé de TAV ne sera dispensé de cette formation. Tout employé de TAV qui ne se soumettrait pas aux règles de sécurité de CFQG pourrait se voir expulser de la propriété sans droit de rappel.

b. TAV devra fournir à CFQG un plan complet de sécurité incluant les mesures en cas d'urgence, plan d'évacuation des voyageurs, plan de secours du train en cas de panne sur la voie principale, etc.

8. Exonération et Assurances-responsabilités

a. TAV exonérera CFQG de toute réclamation de la part de ses employés et de ses clients. Les billets vendus aux touristes voyageurs devront clairement indiquer que CFQG ne se tiendra nullement responsable d'incidents ou d'accidents et que toute réclamation sera entièrement à la charge de TAV.

b. CFQG exige une assurance responsabilité minimale de 100 millions de dollars pour toute opération de trains voyageurs sur ses lignes

9. Frais de droits de passages et de maintenance additionnelle

a. Droit de passage : **1,000 dollars** par train par direction.

b. Frais de retard causés par le TAV – Un délai maximal de 15 minutes sera toléré. Les pénalités seront à discuter.
c. Pour l'entretien de la voie, CFQG devra embaucher des employés additionnels (3 employés), leur fournir un véhicule rail-route et des outils. Le montant requis pour ces services est estimé à 325,000 dollars annuellement

10. Congestion sur le réseau CFQG

Présentement, le CFQG opère ses trains majoritairement le jour. La présence du train à vapeur durant le jour pourrait obliger le CFQG à déplacer certains de ses trains en soirée et possiblement la nuit. Si c'était le cas, les risques de plaintes reliées au bruit risquent d'augmenter. Si ces plaintes augmentaient à cause de nouveaux horaires imposés par la présence du TAV, la MRC devra participer à la gestion de ces plaintes en support à CFQG, autant sur le territoire de la MRC que sur les territoires administratifs impactés.

Nous comprenons que la liste d'éléments mentionnés dans cette lettre est exhaustive et peut paraître intimidante. Cependant, vous comprendrez que la sécurité et l'intégrité de nos opérations pourraient être grandement affectés par la présence du TAV et que nous ne prenons rien à la légère, d'autant plus que depuis juillet 2013 les opérations ferroviaires sont scrutées de près autant par les autorités réglementaires que par les médias et le public en général.

Pour donner suite à votre demande d'une rencontre pour discuter de la suite du projet, je ferai parvenir par courriel à M. Aurèle Desjardins un choix de disponibilités de dates pour votre considération.

Veuillez agréer, chère Madame Lalande, l'expression de mes meilleurs sentiments.

Mario Brault, ing.

Mario Brault, ing.
Président

cc : Jean-Marc Montigny, Vice-président principal – Exploitation - Montréal
Etienne Laberge, Vice-président – Ingénierie - Montréal
Louis-René Pelletier, Directeur général - Boisbriand
Josée Danis, Vice-présidente adjointe – Développement corporatif - Montréal

ANNEXE 5° RÉSUMÉ DES DOCUMENTS TECHNIQUES DU TRAIN À VAPEUR HULL- CHELSEA-WAKFIELD

DOCUMENTS DIVERS

Train :

- Locomotive 909 :
  - ✓ Jusqu'en 1945, elle a servi au transport de passagers dans diverses régions de Suède, dont dans le cercle arctique.
  - ✓ Construite en 1909, elle excède 100 ans; imaginez le défi lorsque vient le temps d'effectuer une réparation (manuel de l'opérateur en suédois).

Forfaits :

- 89$ pour visite combinée du domaine Mackenzie-King et un tour de train.

DOCUMENT « TOURIST TRAIN EQUIPMENT FOR SALE »

Introduction

- Vente du train complet, pas de ventes de pièces.
- Après 20 ans d'opération, le train a arrêté en raison de dommages importants sur la voie ferrée après des pluies diluviennes des 23 et 24 juin 2011.
- Le futur du chemin de fer de propriété publique est incertain alors les propriétaires de l'équipement ont décidé de considérer toutes les options incluant la vente du bien.

Description de l'équipement

- Locomotive de 1907, classe 2-8-0, no 909, construite pour la Swedish National Railway
  - ✓ Anciennement à charbon, la locomotive 909 a été convertie à la combustion à l'huile pour réduire les coûts d'opération et fournir une source d'énergie plus propre.
  - ✓ Améliorations qui ont été apportées :
  - Nouveaux injecteurs en 2011
  - Nouveau compresseur à air, 2009
  - Nouveaux pneus installés en Pennsylvanie, 2007
  - Réservoir du compresseur à air remplacé en 2006
  - Système électrique « MU » de contrôle du diesel à partir de la locomotive installé en 2000
  - Chaudière « retubed » en 1997 et radiographiée en 2009
  - ✓ Inclus toutes les pièces de rechange

- Locomotive électrique diesel, no 244, 1962, Nohab GM SW-1200 (1200 hp)
  - ✓ 2 postes de commande, système MU de contrôle de la locomotive à vapeur

- Un total de 9 voitures-passagers construites entre 1942 et 1946 pour la Swedish National Railway
  - ✓ Toutes les voitures sont chauffées/air conditionné et sont équipées d'un système sans-fil indépendant.
  - ✓ 6 voitures pouvant transporter 68 passagers peuvent être configurées pour des usages de salle à manger ou panoramique
  - ✓ 1 voiture de 56 sièges pour passagers de mobilité réduite
  - ✓ 1 voiture de luxe première classe de 36 sièges complètement rénovée et équipée avec une cuisine indépendante dotée d'équipements modernes, 3 chambres privées et 1 grande pièce.
  - ✓ 1 voiture avec boutique cadeau, café et cuisine avec équipement ultra moderne de cuisine et de banquet.

Évaluation de la valeur de l'équipement

- Faite par Canac International Inc.
- Le coût des équipements de remplacement : 1 938 275$

Liste partielle des améliorations sur le matériel roulant

- 2 générateurs de puissance 62 KQ Stadco Railgen –2008-2009 (30 000.00$)
- Nouveaux pneus d'acier sur les essieux – 2007 (60 000.00$)
- Voiture boutique et cuisine – 2005 (150 000.00$)
- Adaptateurs pour voie ferrée et convertisseur 600V – 2000 (15 000.00$)
- Conversion de la voiture de luxe – 2002 (100 000.00$)
- Air conditionné dans les 9 voitures – 1996 (72 000.00$)
- Autres améliorations (salles de bain, réservoir à air comprimé pour les freins, Système MU, système de son sans fil, alarme satellite, tapisserie (50 000.00$)
- **Sous-total (477 000.00$)**
- Évaluation Canac Int. (1 938 275.00$)
- **VALEUR DU MATÉRIEL ROULANT (2 415 275.00$)**

Le matériel roulant ne peut pas être vendu séparément, le tout est vendu pour 550 000$.

- Transport et stockage non inclus, pas de garanties incluses ou offertes.

Autres équipements à vendre :

- Hi-rail, 2011 F350 crewcab, 4X4, Rafna 1980 – 3000 miles (36 000$)
- Hi-rail International single axle dump truck with boom (5 000$)
- Hi-rail Mercredes Unimog, Hiab with branch cutter attachment (5 000$)
- Railwell, powerpack with multiple attachment – 4 mois d'usure (18 000$)
- Équipement de soudure, à gaz et électrique
- Plusieurs outils de machinerie (trop pour lister)

DOCUMENT « HULL-CHELSEA-WAKEFIELD » TOURIST TRAIN – EVALUATION OF REPLACEMENT COST ROLLING STOCK

Introduction

- L'entreprise Choo-Choo, qui a inauguré le train touristique Hull-Wakefiel a investi un montant substantiel de 850 000$ pour acquérir l'équipement venant de Suède.
- Ce montant inclut l'achat du train, les frais de transport par bateau et le coût des nombreuses améliorations apportées à l'équipement.
- Dans le cas où l'on doit remplacer l'équipement, composé de la locomotive diesel électrique, une locomotive à vapeur et 9 voitures, l'entreprise Choo-Choo a confié à CANAC INTERNATIONAL INC le mandat d'étudier la possibilité de :
  - ✓ Trouver un équipement similaire à vendre en Amérique du Nord;
  - ✓ Établir le coût et les modifications nécessaires;
  - ✓ Soumettre la valeur totale du coût de remplacement.

Description du matériel roulant :

- **Locomotive à vapeur :** type 2-8-0, numéro 909, construite en 1907. Locomotive similaire à celles de type « Consol » construite entre 1905 et 1926 par la Candian Locomotive Company et utilisée par plusieurs compagnies en Amérique du Nord
- **Locomotive diesel-électrique :** Similaire à la locomotive GM SW-1200 (1200hp) sauf qu'il y a 2 postes de commande
- **9 voitures-passagers** avec chacune une capacité de 68 passagers. Construites en Suède en 1965. Revêtues d'acier à l'extérieur, équipées de fenêtres coulissantes, sièges doubles avec coussins et dossier recouverts. Le fini intérieur a une texture laminée.

Afin qu'elles puissent être opérées efficacement et économiquement, les modifications majeures suivantes ont été apportées aux voitures-passagers :

- Le système originel de chauffage a été remplacé par un système électrique capable de fournir le pouvoir nécessaire au chauffage et à l'éclairage de 2 voitures en même temps. Un total de 5 groupes électriques a été installé pour fournir les 9 voitures. Cela permet d'opérer sans avoir à rajouter une voiture génératrice pour la vapeur et une pour l'électricité, ce qui permet de réaliser des économies substantielles.
- Les toilettes ont été remplacées par des toilettes chimiques avec réservoirs de rétention individuels, le tour dans un objectif hygiénique et environnemental.

Coût de remplacement

Afin d'établir des coûts de remplacement réalistes et actuels, les facteurs suivants ont été considérés :

- ✓ La disponibilité des matériels roulants comparables en Amérique du Nord;
- ✓ Sa valeur « marketing »;
- ✓ Les réparations et modifications nécessaires et le coût de remise en état tel que requis par les besoins de l'actuel exploitant.

- **Locomotive à vapeur :** avec l'arrivée des locomotives diesels-électriques dans les années 60, les compagnies ferroviaires se sont débarrassées petit à petit des locomotives à vapeur. Plusieurs d'entre elles ont fini au dépotoir, dans des musées ou des expositions ou vendues à des entreprises privées pour servir de trains touristiques. Depuis 1980, seules quelques une sont encore sur le marché, essentiellement par ce que leur valeur historique et sentimentale. Après avoir contacté 88 propriétaires de ces locomotives, seulement 2 d'entre eux sont possiblement prêts à vendre 13 de leurs locomotives à vapeur :

  - ✓ **Mr Echstein :** une locomotive de type 2-8-0, construite en 1940 par Canadian Locomotive Co., en exploitation pour le chemin de fer Roberval-Saguenay, pour le montant de 110 000$US. Il évalue les investissements à 250$US (vraiment écrit ce montant dans ce document) pour le rendre à un état fonctionnel.
  - ✓ **Mr Minnich :** douze (12) locomotives à vapeur de différents types. Chacune est évaluée à 125 000$ et il estime qu'un investissement additionnel de 250 000$ sur chacune d'entre elles est nécessaire pour les remettre en fonction.

  Considérant ces prix demandés et le coût de réparation, l'actuel coût de remplacement de la locomotive à vapeur est :

  - ✓ Moyenne des prix demandés (117 500$)
  - ✓ Estimation du coût de remise en état (250 000$)
  - ✓ 30% additionnel du coût de remise en état (75 000$)
  - ✓ **COÛT TOTAL DE REMPLACEMENT (442 500$)**
  - ✓ N'inclus pas les taxes et le transport

- **Locomotive diesel-électrique :** selon les caractéristiques des moteurs diesel, cette locomotive se compare à une locomotive « North Americain » de type GM SW-1200 (1200 hp) avec comme seule différence que la locomotive numéro 244 a deux postes de commande à la place d'un seul. Une locomotive GW SA-1200 (1200 hp) en bonne condition vendue sur le marché nord-américain coute autour de 140 000$CND et ils ne prévoient pas de problèmes de disponibilité pour les 10 prochaines années ou plus.

  L'actuel coût de remplacement de la locomotive diesel-électrique peut être évalué comme suit :

- ✓ Coût d'achat (140 000$CND)
- ✓ Coût d'installation d'un second poste de commande (25 000$ CND*)
- ✓ **COÛT TOTAL DE REMPLACEMENT (165 000$ CND)**
- ✓ N'inclus pas les taxes et le transport

** ce montant peut être déduit du coût total s'il est démontré qu'un second poste de commande n'est pas nécessaire. Il est à noter que la locomotive 244 avait à l'origine 2 postes de commande*

- **Voitures-passagers (ou wagons) :** en plus de la compagnie ferroviaire AMTRACK, plusieurs compagnies américaines qui opèrent des trains touristiques avec voitures-passagers ont été contactées ; aucune n'a de voitures à vendre pour l'instant et ils ont affirmé que lorsque c'était le cas, ils procédaient par appel d'offres et qu'aucune information sur les prix n'était disponible à l'avance. Il était donc impossible d'étudier la disponibilité et les prix de ces voitures.

  Parmi les distributeurs contactés, seulement la Northern Rali Car Corporation avait 3 voitures usagées à vendre à un prix de 36 000$ chacune, amis un investissement de 100 000$ est nécessaire pour les remettre en état de marche.

  VIA RAIL CANADA INC. a présentement 75 voitures à vendre et ce nombre pourrait augmenter dans les prochaines années. Ces voitures construites en 1954 ont une capacité de 80 passagers et ont des bancs et dossiers rembourrés. Le fini intérieur est de type laminé avec des tapis. L'extérieur est en acier. En 1992, 10 de ces voitures ont été vendues à une compagnie ferroviaire canadienne à un prix de 91 000$CND chaque.

  Pour les mettre à niveau selon les standards de Choo-Choo, il faudrait faire les modifications suivantes :

  - ✓ Installation d'un groupe électrique de 15 KW sur 5 voitures, incluant les modifications sur le réservoir d'essence, un démarreur à batterie et les changements sur les circuits électriques – 27 000$ x 5 voitures (135 000$ CND)
  - ✓ Installation de panneaux électriques sur les 9 voitures – 5 000$ x 9 voitures (45 000$ CND)
  - ✓ Installation de toilettes chimiques incluant les modifications aux réservoirs, sur les 9 voitures – 8 000$ x 9 voitures (72 000$ CND)
  - ✓ **COÛT TOTAL DES MODIFICATIONS (252 000$ CND)**

- Le coût de remplacement pour les wagons Choo-Choo peut être évalué comme suit :
  - ✓ Coût d'achat – 91 000$ x 9 wagons (819 000$ CND)
  - ✓ Coût de modifications pour les 9 wagons (252 000$ CND)

- ✓ **COÛT TOTAL DE REMPLACEMENT – 9 wagons (1 071 000$ CND)**
- ✓ N'inclus pas les taxes et le transport

Commentaires

- Les wagons du train touristiques sont dessinés avec 2 vestibules, un à chaque extrémité. Les seuls wagons à 2 vestibules faits en Amérique du Nord datent d'avant 1942. Les wagons de VIA, utilisés pour établir les coûts de remplacement, ont seulement un vestibule et sont plus longs de 20 mètres, mais fournissent le même service.
- Les wagons du train touristique, construits en 1965 (11 ans + tôt que ceux de VIA), semblent moins modernes de l'extérieur que ceux de VIA. L'apparence extérieure des wagons de VIA peut être modifiée en le peignant pour qu'il ait une apparence extérieure similaire au train touristique.

Sommaire :

- Coût de remplacement de la locomotive (442 500$US x 1.3 = 575 275$ CND)
- Coût de remplacement de la diesel-électrique (165 000$ CND)
- Coût de 9 voitures de remplacement (1 071 000$ CND)
- Coût estimé de transport de la diesel-électrique et des voitures (2 000$ CND)
- Coût estimé de transport de la locomotive à vapeur (125 000$ CND)
- COÛT TOTAL ACTUEL DE REMPLACEMENT (1 938 275$ CND)
- N'inclus pas les taxes et le transport